

**ANALISIS STRATEGI BISNIS LEMBAGA KURSUS DAN PELATIHAN  
GOGOCOURSE DI BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

**Oleh:**

**Rohmadhani Tanjung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

## **ABSTRACT**

### ***BUSINESS STRATEGY ANALYSIS OF GOGOCOURSE AS COURSE AND TRAINING INSTITUTION IN BANDAR LAMPUNG***

**By**

**Rohmadhani Tanjung**

*Strategic Management is one of the most important tasks that managers in organizations are to accomplish. This situation applies to GoGoCourse which is engaged in the service of training and course of TOEFL and IELTS. The purpose of this research is to find out strategies that can be used by GoGoCourse to develop their business. This research use SWOT and QSPM analysis. The stages carried out are by assessing the factors of strength, weakness, opportunities, and threats. The weight and importance of each factor was defined by the company managers and they were interviewed and questionnaire. The total score are 3,006 and 2,975 based on IFE and EFE matrix. The result of IE matrix show that GoGoCourse are in grow and develop position (quadrant IV) with the main strategy is an intensive strategy. SWOT matrix analysis show 9 strategies were generated with QSPM are innovate on facilities and products, expand marketing through social media by intensifying promotions, maintain good relation with stakeholders, guarantee product quality, using media and promotion materials that attract consumer interest, improve the quality of service to consumer, applying competitive price, evaluating GoGoCourse performance to face the competition, forming a creative team for the promotion section.*

*Keywords : LKP GoGoCourse, Internal Factors, External Factors, IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOTMatrix, QSPM.*

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS STRATEGI BISNIS LEMBAGA KURSUS DAN PELATIHAN GOGOCOURSE DI BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**Rohmadhani Tanjung**

Manajemen strategi merupakan salah satu tugas penting yang harus diselesaikan oleh seorang manajer di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini tentunya juga berlaku untuk Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse yang bergerak di bidang penyedia pelayanan jasa kursus dan pelatihan *TOEFL* dan *IELTS*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dapat digunakan oleh LKP GoGoCourse untuk mengembangkan usahanya. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Tahapan yang dilakukan adalah dengan melakukan penilaian faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Penentuan bobot dan peringkat untuk setiap faktor diberikan oleh pihak manajemen melalui proses wawancara dan pemberian kuesioner. Berdasarkan matriks IFE dan EFE menghasilkan total skor sebesar 3,006 dan 2.974. Hasil matriks IE yaitu LKP GoGoCourse terdapat pada posisi tumbuh dan berkembang (kuadran IV) dengan strategi utama yaitu strategi intensif. Berdasarkan analisis matriks SWOT maka dihasilkan 9 strategi dengan prioritas strategi berdasarkan hasil QSPM yaitu berinovasi pada fasilitas dan produk yang ditawarkan, memperluas pemasaran melalui media sosial dengan mengintensifkan promosi pada pasar konsumen yang dituju, menjaga hubungan baik dengan pihak luar untuk meningkatkan loyalitas, memberikan jaminan kualitas terhadap produk yang ditawarkan, menggunakan media dan bahan promosi yang menarik minat konsumen, meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen dengan semaksimal mungkin, menerapkan harga bersaing pada produk yang ditawarkan, evaluasi kinerja LKP GoGoCourse dalam menghadapi persaingan, membentuk tim kreatif untuk bagian promosi LKP GoGoCourse.

Kata Kunci : LKP GoGoCourse, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, Matriks SWOT, QSPM.

**ANALISIS STRATEGI BISNIS LEMBAGA KURSUS DAN PELATIHAN  
GOGOCOURSE DI BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**ROHMADHANI TANJUNG**

Skripsi

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar

**SARJANA EKONOMI**

Pada

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

Judul Skripsi : **ANALISIS STRATEGI BISNIS LEMBAGA  
KURSUS DAN PELATIHAN GOGOCOURSE  
DI BANDAR LAMPUNG**

Student Name : **ROHMADHANI TANJUNG**

Student ID : 1211011138

Study Program : S1 Manajemen

Faculty : Ekonomi dan Bisnis



  
**Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.**  
NIP. 19620822 198703 2 002

  
**Dwi Asri Siti A, S.E., M.Sc.**  
NIP. 19790210 201404 1 001

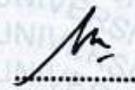
2. Head of Management Department

  
**Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.**  
NIP. 19620822 198703 2 002

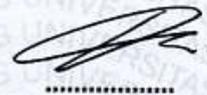
**MENGESAHKAN**

**I. Tim Penguji**

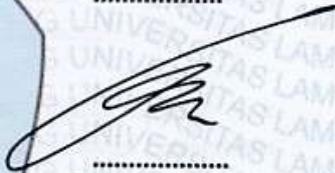
Ketua : **Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Dwi Asri Siti A, S.E., M.Sc.**



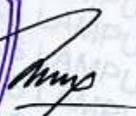
Penguji Utama : **Prakarsa Panjinegara, S.E., M.E.**



**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Prof. Dr. Hj. Satria Bangsawan, SE., M.Si.**  
NIP 19610904 198703 1 011



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 11 September 2019**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rohmadhani Tanjung  
NPM : 1211011138  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : **“Analisis Strategi Bisnis Lembaga Kursus dan Pelatihan  
GoGoCourse di Bandar Lampung”**

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Hasil penelitian atau skripsi serta sumber informasi atau data adalah benar dan merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal dari kutipan dari karya tulis yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian atau Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* skripsi untuk di publikasikan ke media cetak ataupun media elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Tidak akan menuntut atau meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh jurusan Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap hasil penelitian atau skripsi ini.
4. Apabila ternyata dikemudian hari penulis skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 20 September 2019  
Yang Membuat pernyataan,



**Rohmadhani Tanjung**  
NPM. 1211011138

## **RIWAYAT HIDUP**

Saya terlahir dari pasangan Bapak Sutarlim dan Ibu Juni Astuti. Saya dilahirkan di Gadingrejo pada 10 November 1994 dan diberi nama Rohmadhani Tanjung. Saya merupakan anak sulung dari dua bersaudara. Adik saya, Nur Kartika Zahra, terpaut beda usia 13 tahun dari saya.

Saya menempuh pendidikan dasar selama 6 tahun di SDN 2 Tulung Agung II dan lulus pada tahun 2006. Kemudian melanjutkan pendidikan menengah di SMP Negeri 1 Gadingrejo dan lulus pada Tahun 2009. Pada tahun 2009 saya melanjutkan pendidikan atas di SMA Negeri 1 Gadingrejo dan lulus pada Tahun 2012. Kemudian saya diterima sebagai Mahasiswi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung pada tahun 2012 melalui Jalur SNMPTN undangan dan menerima beasiswa BIDIKMISI.

**MOTTO**

*Maka nikmat Tuhan kamu yang manakah yang kamu dustakan?*

*- Q.S Ar – Rahman -*

*Wisuda setelah 14 semester adalah ketabahan yang abadi*

*-NN-*

*3.5, 4, 5, 6, 7, tidak masalah berapa lama masa kuliahmu selama kamu  
berani mempertanggungjawabkannya*

*- Rohmadhani Tanjung -*

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmaanirrahiim

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Karena limpahan rahmat dan karunia-Mu telah memberiku kekuatan, membekaliku dengan ilmu dan mengajarkanku dengan kasih sayang akhirnya skripsi sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam selalu terlimpahkan keharibaan Nabi Muhammad SAW.

Sebagai tanda bukti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibu dan Ayah yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, motivasi dan cinta kasih yang tiada terhingga. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia. Teruntuk Adikku, maaf belum bisa jadi panutan seutuhnya, tapi aku akan selalu berusaha menjadi yang seorang kakak terbaik untukmu.

Kepada orang terkasih, semua sahabat dan teman seperjuangan terima kasih atas bantuan, doa, nasihat, kesabaran, hiburan dan candaannya semoga kita semua sukses dan selalu dilimpahkan berkah dari-Nya. Semoga Allah SWT membalas budi baik kalian dikemudian hari dan diberikan kesehatan, serta kemudahan dalam segala hal, Aamiin Ya Rabbal Alamin.

**Almamaterku Tercinta Universitas Lampung**

## SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahiim

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Skripsi dengan judul **“Analisis Strategi Bisnis Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse di Bandar Lampung”** adalah salah satu syarat menyelesaikan studi Strata Satu Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung.

Selama proses penyusunan skripsi ini peneliti mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

4. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah banyak memberikan waktu, pengetahuan, kritik, saran dan arahan, serta pembelajaran selama proses penyelesaian skripsi.
5. Ibu Dwi Asri Siti A, S.E., M.Sc. selaku Pembimbing Pendamping, yang telah banyak memberikan waktu, pengetahuan, kritik, saran dan arahan, serta pembelajaran selama proses penyelesaian skripsi.
6. Bapak Prakarsa Panjinegara, S.E., M.E., selaku Dosen Penguji Utama ada ujian skripsi, yang telah memberikan waktu, pengetahuan, kritik, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi.
7. Ibu Dwi Asri Siti A, S.E., M.Sc. selaku Pembimbing Akademik, atas perhatian, motivasi serta bimbingannya selama peneliti menjalani masa kuliah.
8. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya serta bimbingan selama masa kuliah dan membantu peneliti dalam segala proses administrasi.
9. Seluruh rekan, "BOYBAND" Agil, Albet, Arman, Candra, Dharma, Deri, Edo, Ilham, Yoga, Warits dan Yandi terima kasih atas doa, dukungan, dan kebersamaan kalian.
10. Rekan-rekan pejuang skripsi yang selama ini menemani dan memberikan saran serta masukan juga bantuan dalam pengerjaan skripsi ini, Iin, Dirga, Arif, Dzaky, Anom, Uthe, Yandi, Yoga, Yopie dan rekan lainnya yang tidak bisa disebutkan.
11. Saudari Hartati yang selalu sabar menemani dan memberikan dukungan.

12. Keluarga besar ESo Unila, terima kasih memberikan pengalaman yang luar biasa dan memaknai arti sebuah proses dan pembelajaran.
13. Teman-teman manajemen 2012, terimakasih banyak atas semua kenangan, pelajaran dan pengalamannya selama masa kuliah.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, namun demikian peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Bandar Lampung, 20 September 2019

Peneliti,

Rohmadhani Tanjung

1211011138

## DAFTAR ISI

Halaman

### DAFTAR ISI

### DAFTAR TABEL

### DAFTAR GAMBAR

### DAFTAR LAMPIRAN

## I.PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang .....	1
1.2	Rumusan Masalah .....	8
1.3	Tujuan Penelitian .....	8
1.4	Kegunaan Penelitian .....	8
1.5	Manfaat Penelitian .....	9

## II.TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Pengertian Manajemen .....	10
2.2	Manajemen Strategi .....	11
2.2.1	Strategi Bisnis.....	14
2.2.2	Model Manajemen Strategi .....	15
2.2.3	Visi, Misi, dan Tujuan .....	16
2.2.4	Analisis Lingkungan Eksternal .....	19
2.2.5	Analisis Lingkungan Internal .....	23
2.3	Matriks EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> ) dan IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> ).....	25
2.4	Matriks IE ( <i>Internal – External</i> ) .....	26
2.5	Analisis SWOT ( <i>Strenght, Weakness, Opportunities, Threats</i> ).....	26

2.6 Alternatif Strategi Utama .....	28
2.7 Pilihan Alternatif Strategi .....	31
2.8 Kerangka Pemikiran .....	34
2.9 Penelitian Terdahulu .....	36

### **III.METODE PENELITIAN**

3.1 Tipe Penelitian dan Sumber Data.....	38
3.2 Teknik Pengumpulan Data .....	39
3.3 Metode Pengolahan dan Analisis Data .....	41
3.4 Kredibilitas Penelitian .....	49

### **IV.HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	51
4.1.1 Uraian Perusahaan .....	51
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	52
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	52
4.1.4 Struktur Organisasi .....	52
4.2 Analisis Lingkungan Internal .....	54
4.2.1 Kekuatan ( <i>Strength</i> ) LKP GoGoCourse.....	54
4.2.2 Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) LKP GoGoCourse.....	57
4.3 Analisis Lingkungan Eksternal .....	60
4.3.1 Peluang ( <i>Opportunities</i> ) LKP GoGoCourse.....	60
4.3.2 Ancaman ( <i>Threat</i> ) LKP GoGoCourse.....	65
4.4 Analisis Matriks IFE LKP GoGoCourse.....	68
4.5 Analisis Matriks EFE LKP GoGoCourse .....	69
4.6 Analisis Matriks IE LKP GoGoCourse.....	70
4.7 Analisis Matriks SWOT LKP GoGoCourse .....	72
4.8 Alternatif Strategi LKP GoGoCourse .....	73
4.9 Analisis QSPM ( <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i> ) .....	77
4.10 Uji Kredibilitas .....	79

## **V.KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Saran .....	81
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	82

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

No.	Halaman
1. Data Lembaga Kursus dan Pelatihan TOEFL atau IELTS di Bandar Lampung .....	3
2. Data Jumlah Mahasiswa Perguruan Tinggi atau Universitas di Bandar Lampung .....	4
3. Jumlah Siswa Kursus dan Pelatihan <i>TOEFL</i> dan <i>IELTS</i> .....	6
4. Matriks SWOT .....	27
5. Pilihan Strategi .....	32
6. Daftar Tabulasi Penelitian Terdahulu .....	36
7. Penilaian Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal .....	43
8. Analisis Matriks IFE .....	45
9. Analisis Matriks EFE .....	45
10. Matriks SWOT .....	48
11. Laju Inflasi Kota Bandar Lampung Tahun 2016-2018 .....	65
12. Matriks IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> ) LKP GoGoCourse .....	69
13. Matriks EFE ( <i>Eksternal Factor Evaluation</i> ) LKP GoGoCourse .....	70
14. Matriks SWOT LKP GoGoCourse.....	72
15. Hasil Analisis QSPM.....	78

## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Halaman</b>
1. Model Proses Manajemen Strategi yang Komprehensif.....	15
2. Model 5 Kekuatan Pesaing.....	21
3. Pilihan Strategi .....	31
4. Kerangka Pemikiran.....	35
5. Matriks Internal – Eksternal (IE) .....	46
6. Pertumbuhan Ekonomi Lampung.....	61
7. Matriks IE LKP GoGoCourse .....	71

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### **No**

1. Daftar Pertanyaan Penelitian
2. Kuesioner Penelitian
3. Hasil Pengisian Kuesioner Faktor Strategis Internal
4. Hasil Pengisian Kuesioner Faktor Strategis Eksternal
5. Penilaian Bobot dan Peringkat Faktor Strategis Internal
6. Penilaian Bobot dan Peringkat Faktor Strategis Eksternal
7. Hasil Penilaian Analisis QSPM

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada era global seperti sekarang, semakin banyak perkembangan yang terjadi di berbagai lini kehidupan negeri ini, termasuk pada bidang ekonomi. Salah satunya yaitu semakin berkembangnya perdagangan bebas yang juga diikuti dengan semakin banyak berdirinya perusahaan-perusahaan asing di Indonesia. Oleh sebab itu, bahasa internasional seperti Bahasa Inggris sudah sangat tersebar luas penggunaan, tentunya hal ini juga berlaku bagi para calon pelaku bisnis (*entrepreneur*) dan bahkan pencari kerja. Sudah menjadi suatu keharusan bagi mereka untuk bisa menguasai Bahasa Inggris agar bisa mengikuti perkembangan jaman di era globalisasi ini.

Bahasa Inggris adalah bahasa yang paling banyak digunakan di dunia. Di Indonesia, penggunaan Bahasa Inggris di tempat kerja maupun di kehidupan sosial setiap harinya sudah menjadi hal yang biasa. Selain pelaku bisnis dan karyawan, mahasiswa juga tak lepas dari dampak pentingnya menguasai bahasa Inggris. Mahasiswa pada akhirnya akan mempersiapkan karirnya, baik sebagai pelaku bisnis maupun sebagai pegawai perusahaan, oleh sebab itu adalah penting bagi mahasiswa untuk menguasai Bahasa Inggris. Selain itu, saat ini banyak

referensi penunjang perkuliahan yang menggunakan bahasa Inggris, sehingga mengharuskan mahasiswa untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris. Terlebih lagi bagi mahasiswa yang ingin melanjutkan kuliah di luar negeri maka mereka dituntut untuk dapat memiliki pemahaman tentang Bahasa Inggris yang menyeluruh.

Bagi masyarakat umum Bahasa Inggris sangat penting, seperti misalnya saat mereka ingin bekerja di perusahaan – perusahaan bagus dan bergengsi baik yang berskala nasional maupun internasional, mereka juga diharuskan memiliki pemahaman tentang Bahasa Inggris. Pemahaman tentang Bahasa Inggris ini dapat dibuktikan dengan nilai *TOEFL (Test Of English as Foreign Language)* dan *IELTS (International English Language Test System)*. Mahasiswa yang ingin berkuliah di luar negeri ataupun mereka yang ingin bekerja di perusahaan internasional memerlukan persiapan yang matang untuk menghadapi tes *TOEFL* dan *IELTS* agar mendapatkan nilai maksimal dalam tes tersebut. Oleh sebab itu diperlukan adanya lembaga yang dapat membantu memfasilitasi mahasiswa dan masyarakat umum dalam meningkatkan nilai *TOEFL* dan *IELTS* mereka.

Terdapat banyak Lembaga Kursus dan Pelatihan Bahasa Inggris di Bandar Lampung, seperti *English Bridge (EB)*, *LBPP LIA*, *English First*, *Rumah Inggris*, *Intensive English Course (IEC)*, *SUN Education*, *Just Speak*, *Budi Wijaya*, *GoGoCourse*, dan masih banyak lagi. Berbagai program ditawarkan oleh Lembaga Kursus dan Pelatihan Bahasa Inggris meliputi *Public Speaking*, *English For Kids*, *Conversation Class*, *TOEFL Preparations*, *IELTS Preparations*, dan lainnya. Namun, tidak semua Lembaga Kursus dan Pelatihan tersebut

menyediakan kursus dan pelatihan *TOEFL* atau *IELTS* secara intensif.

**Tabel 1. Data Lembaga Kursus dan Pelatihan *TOEFL* atau *IELTS* di Bandar Lampung**

No	Nama Lembaga	Jenis Kursus dan Rincian Biaya	Keterangan
1	Lembaga Bahasa dan Pendidikan Profesional (LBPP) LIA Bandar Lampung	TOEFL Rp 4.400.000 (4 level)	24 kali pertemuan selama 3 bulan
2	Rumah Inggris Bandar Lampung	TOEFL Rp 3.500.000	36 kali pertemuan selama 3 bulan
3	SUN Education Bandar Lampung	TOEFL Rp Rp.3.000.000 IELTS Rp 5.000.000	24 kali pertemuan selama 2 bulan
4	English First (EF) Bandar Lampung	TOEFL Rp 4.000.000	36 kali pertemuan selama 3 bulan
5	Intensive English Course (IEC) Bandar Lampung	TOEFL Rp 3.000.000	24 kali pertemuan selama 3 bulan
6	Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse	TOEFL Rp 1.800.000 IELTS Rp .2.800.000	24 kali pertemuan selama 2 bulan

(Sumber : GoGoCourse 2018)

Tabel 1. Menunjukkan beberapa Lembaga Kursus dan Pelatihan Bahasa Inggris yang menyediakan jasa kursus *TOEFL*, *IELTS*, dan kedua – duanya. Lembaga Kursus dan Pelatihan yang menyediakan pelatihan *TOEFL* dan *IELTS* sekaligus adalah LKP GoGoCourse dan SUN Educaton, namun Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse memiliki harga paling terjangkau untuk produk *TOEFL* dan *IELTS* yang ditawarkan dibandingkan dengan Lembaga Kursus dan Pelatihan lainnya yakni Rp. 75.000 per pertemuan untuk *TOEFL* dan Rp. 117.000

per pertemuan untuk *IELTS*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa LKP GoGoCourse memiliki kekuatan terhadap harga yang ditawarkan. Banyaknya Lembaga Kursus dan Pelatihan di Bandar Lampung dengan berbagai macam produk (*TOEFL* atau *IELTS*), maka perusahaan harus berlomba-lomba dalam memenangkan persaingan bisnis dengan cara memberikan kualitas yang baik dan harga yang di tawarkan dapat di jangkau oleh konsumen. Berbeda dengan kursus Bahasa Inggris pada umumnya, Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse berfokus pada peningkatan nilai *TOEFL* dan *IELTS* bagi mahasiswa yang ingin melanjutkan kuliahnya di luar negeri dan atau yang akan mempersiapkan karirnya, sehingga pangsa pasar LKP GoGoCourse adalah mahasiswa yang masih aktif ataupun mahasiswa yang telah menyelesaikan pendidikannya.

**Tabel 2. Data Jumlah Mahasiswa Perguruan Tinggi atau Universitas di Bandar Lampung**

Nama Perguruan Tinggi	Jumlah Mahasiswa
	Angkatan 2015/2016
Universitas Lampung	25.961
Poktekkes Tanjung Karang	2.661
Polinela	3.897
UIN Raden Intan	6.147
Itera	1.726
Universitas Malahayati	5.556
Perguruan Tinggi Umitra	2.387

IBI Darmajaya	5.394
UBL	5.975
Universitas Muhammadiyah Lampung	1.365
Universitas Teknokrat	6.576
UPBJJ UT Bandar Lampung	1.218
Universitas Saburai	3.837
STKIP PGRI Bandar Lampung	3.439
Total	76.139

(Sumber : Forlap Ristekdikti 2018)

Tabel 2. Menunjukkan daftar Universitas atau Perguruan Tinggi di Bandar Lampung yang merupakan peluang untuk pangsa pasar bagi Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse. Jumlah mahasiswa dari semua Universitas atau Perguruan Tinggi di Bandar Lampung adalah 76.139 orang dengan periode masuk tahun 2016/2017. Mahasiswa – mahasiswa tersebut telah memasuki tahap mempersiapkan diri meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris mereka untuk mempersiapkan karirnya.

Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse dibentuk pada bulan November tahun 2015, jelas dapat dikatakan bahwa umur dari lembaga ini masih sangat muda dibandingkan dengan Lembaga Kursus yang lainnya. Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse harus dapat bersaing dengan Lembaga Kursus lain yang telah didirikan terlebih dahulu. Lembaga kursus tersebut tentunya telah memiliki strategi tersendiri dalam memenangkan persaingan berdasarkan pengalaman yang mereka miliki dan lembaga kursus tersebut juga memiliki merek yang telah

diketahui oleh masyarakat. Tentunya hal ini menjadi tantangan utama bagi Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse untuk menentukan strategi yang akan diterapkan untuk memenangkan persaingan dan mendapatkan pasar. Berdasarkan segmentasi pasar yakni mahasiswa dan kesamaan jenis produk yang ditawarkan yakni *TOEFL dan IELTS*, maka yang menjadi pesaing utama bagi Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse adalah SUN Education.

**Tabel 3. Jumlah Siswa Kursus dan Pelatihan *TOEFL dan IELTS***

No	Nama Lembaga Kursus	Jumlah Siswa		
		2016	2017	2018
1	SUN Education	167 orang	172 orang	195 orang
2	GoGoCourse	132 orang	142 orang	150 orang

(Sumber: GoGoCourse dan SUN Education Lampung 2018)

Tabel 3. Menunjukkan jumlah siswa yang mengikuti pelatihan TOEFL dan IELTS pada LKP GoGoCourse dan SUN Education dari tahun 2016 hingga 2018. Jumlah siswa pada SUN Education lebih banyak daripada jumlah siswa pada LKP GoGoCourse. Meskipun harga yang ditawarkan oleh LKP GoGoCourse lebih terjangkau, namun masyarakat lebih memilih SUN Education yang telah memiliki merek bagus di masyarakat. Hal ini tentunya menjadi kelemahan bagi LKP GoGoCourse untuk mendapatkan kepercayaan dari konsumen.

Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse dalam menjalankan bisnis harus mampu melakukan analisis dan mengantisipasi perubahan lingkungan, baik itu dari lingkungan internal yang masih bisa dikendalikan maupun dari lingkungan eksternal yang sukar untuk dikendalikan. Pengaruh dari kedua analisis

lingkungan ini sangat besar dalam proses perumusan dan pemilihan strategi yang dapat diterapkan demi perkembangan perusahaan. Analisis lingkungan internal dan eksternal memberikan identifikasi mengenai kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki.

Menurut David (2012:05), strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh perusahaan, sedangkan menurut Kotler dan Armstrong (2008:25) strategi merupakan proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga keserasian antara tujuan perusahaan, sumber daya perusahaan, dan peluang pasar yang terus berubah, dengan tujuan untuk membentuk dan menyesuaikan usaha perusahaan dan produk yang dihasilkan, sehingga bisa mencapai keuntungan dan tingkat pertumbuhan yang menguntungkan.

Analisis SWOT dapat digunakan untuk melihat strategi mana yang tepat yang dapat diterapkan oleh perusahaan berdasarkan kondisi perusahaan. Cakupan analisis SWOT ini berupa lingkungan internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan. Secara internal dapat menguraikan tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan seperti sumber daya, pangsa pasar, produk, dan kinerja keuangan dalam perusahaan. Secara eksternal, dapat menguraikan tentang peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan seperti informasi pasar, pelanggan dan pesaing, kondisi ekonomi, teknologi, dan peraturan pemerintah.

Menurut Rangkuti (2009:32) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor

secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (Opportunities) namun, secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman (Threats).

Mengingat pentingnya strategi bisnis bagi pengembangan dan keberlanjutan suatu bisnis bagi perusahaan, dalam hal ini khususnya Lembaga Kursus dan Pelatihan *TOEFL* dan *IELTS GoGoCourse*, maka peneliti mengajukan sebuah penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Bisnis Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse di Bandar Lampung.”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi bisnis yang harus diterapkan oleh Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse untuk mengembangkan usahanya.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan strategi bisnis yang dapat diterapkan Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse untuk mengembangkan usahanya .

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

1. Secara Teoritis
  - a. Sebagai masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, terutama pengetahuan tentang strategi bisnis.

- b. Sebagai bahan referensi bagi penelitian kajian manajemen bisnis.
  - c. Sebagai bahan rujukan bagi mahasiswa ekonomi dan bisnis yang ingin mengkaji tentang strategi bisnis.
2. Secara Praktis
- a. Untuk menambah pengetahuan dalam bidang ilmu ekonomi.
  - b. Untuk menambah literatur kepustakaan atau referensi mengenai strategi bisnis.
  - c. Untuk masukan kepada pembaca terutama yang tertarik dengan pembahasan strategi bisnis pada Lembaga Kursus dan Pengembangan bidang Bahasa Inggris khususnya *TOEFL* dan *IELTS*.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse sebagai bahan masukan yang dapat digunakan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan arahan dan tambahan referensi bagi kalangan akademisi untuk keperluan studi dan penelitian selanjutnya mengenai topik permasalahan yang sama.

3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Manajemen**

Menurut Griffin (2004), manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Robbins dan Coulter (2010), manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

G Terry dan L Rue (2010) berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang – orang kearah tujuan – tujuan organisasional atau maksud – maksud yang nyata. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses atau aktivitas yang dapat berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada dalam perusahaan agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2.2. Manajemen Strategi

Menurut David (2006: 5) manajemen strategis (*strategic management*) didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Menurut Hunger dan Wheelen (2011:4) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Manajemen strategi merupakan bidang ilmu tentang pengelolaan perusahaan secara menyeluruh dan berusaha menjelaskan mengapa beberapa perusahaan berkembang dan maju secara pesat dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Manajemen strategi lebih menekankan pada pengambilan keputusan strategis yang berhubungan dengan keputusan dimasa yang akan datang dan dalam jangka waktu yang panjang bagi perusahaan.

Terdapat tiga tahapan dalam manajemen strategis (David, 2006:6) antara lain:

### 1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi terdiri dari mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

### 2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan

sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi seringkali disebut tahap pelaksanaan dalam manajemen strategis. Melaksanakan strategi berarti memobilisasikan karyawan dan manajer untuk menempatkan strategi yang telah diformulasikan menjadi tindakan.

### 3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategis adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategis adalah:

- a. Meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini
- b. Mengukur kinerja
- c. Mengambil tindakan korektif.

Manajemen strategis berfokus terhadap mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, operasi, penelitian dan pengembangan dan sistem komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Menurut Pearce dan Robinson (2007:5) manajemen strategik didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang terdiri dari sembilan tugas penting yaitu :

1. Merumuskan misi perusahaan meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*) dan tujuan (*goal*).

2. Mengembangkan profit perusahaan yang mencerminkan kondisi *intern* dan kapabilitasnya.
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan, meliputi baik pesaing maupun faktor-faktor konstektual umum.
4. Menganalisis opsi perusahaan dengan menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
5. Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan.
6. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi utama (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki.
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih.
8. Mengimplementasikan pilihan strategik dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Pearce dan Robinson (2007) menjelaskan juga bahwa lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor yang saling berkaitan yang memainkan peran penting dalam menentukan peluang, ancaman, dan kendala yang dihadapi perusahaan. Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang terdiri dari luar, dan biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi suatu perusahaan tertentu seperti faktor ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan ekologi. Faktor-faktor yang lebih langsung mempengaruhi prospek perusahaan bersumber pada

lingkungan industrinya, meliputi hambatan masuk, persaingan diantara anggota industri, adanya produk dari faktor substitusi, serta daya tawar menawar pembeli dan pemasok. Lingkungan operasional terdiri dari faktor - faktor yang mempengaruhi situasi persaingan perusahaan seperti posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor, dan pasar tenaga kerja.

### **2.2.1. Strategi Bisnis**

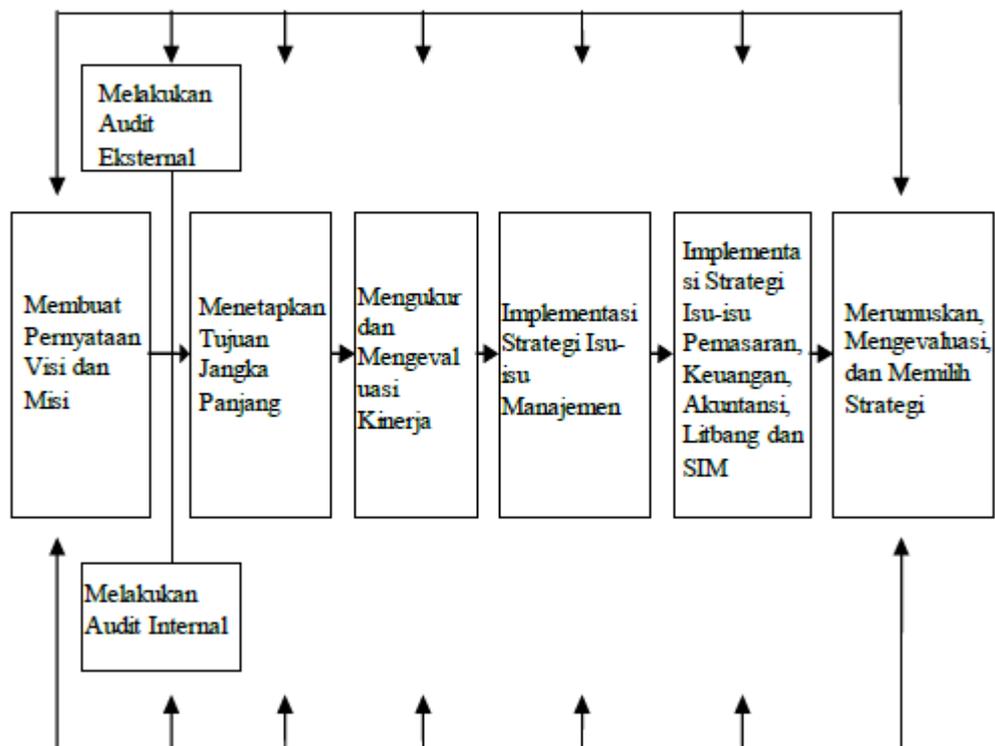
Menurut Rangkuti (2009) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut David (2012) menjelaskan pengertian strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh perusahaan. Hariadi (2005), strategi bisnis perusahaan merupakan langkah-langkah strategi yang terencana maupun tidak terencana untuk dapat memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat menarik perhatian konsumen, memperkuat posisi dalam pasar, dan bertahan terhadap tekanan persaingan.

Siagian (2007) menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka penulis berpendapat bahwa strategi merupakan suatu rangkaian cara atau metode yang dibuat dan diimplementasikan oleh pelaku bisnis kedalam perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Tentunya metode yang digunakan oleh masing – masing perusahaan akan berbeda, menyesuaikan dngan kondisi perusahaan itu sendiri.

### 2.2.2. Model Manajemen Strategi

Mempelajari proses manajemen strategis akan lebih mudah jika dengan menggunakan model. Meskipun model ini tidak secara sempurna menjamin keberhasilan tetapi model ini dapat menunjukkan pendekatan yang jelas dan praktis untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi strategi. Model ini menampilkan hubungan antar bagian-bagian utama dalam proses manajemen strategi.

**Gambar 1. Model Proses Manajemen Strategi yang Komprehensif**



(Sumber : David, 2012)

Gambar 1. Menampilkan model manajemen strategis komprehensif yang meliputi tiga tahap proses yaitu perumusan strategis, pelaksanaan strategi, dan evaluasi

strategi, serta umpan balik dari tiap-tiap proses tersebut. Langkah pertama diawali dengan perumusan visi dan misi organisasi. Masing – masing perusahaan tentunya akan memiliki visi dan misi yang berbeda, karena hal ini merupakan pondasi berdirinya perusahaan tersebut dan merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yang bersifat fundamental.

Proses selanjutnya diikuti dengan audit eksternal dan internal perusahaan. Kegiatan ini hakikatnya ialah untuk mengetahui faktor-faktor lingkungan apa yang berperan di dalam penentuan strategi perusahaan. Setelah melalui proses audit lingkungan, dilanjutkan dengan penetapan tujuan jangka panjang perusahaan. Sasaran atau tujuan jangka panjang merupakan representasi dari visi dan misi yang ingin dicapai suatu perusahaan. Manajemen puncak harus menyatakan secara jelas apa yang diinginkan dan dicapai perusahaan dalam kurun waktu tertentu di masa yang akan datang secara spesifik, terukur, dapat dicapai dan konsisten dengan berbagai sasaran lain yang ingin dicapai perusahaan.

### **2.2.3. Visi, Misi, dan Tujuan**

Setiap perusahaan tentunya memiliki visi, misi dan tujuan yang merupakan pondasi berdirinya perusahaan tersebut dan merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yang bersifat fundamental. Visi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan merupakan cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan oleh perusahaan. Pernyataan visi yang dirancang harus dapat memberikan inspirasi dan memotivasi semua pihak yang mempunyai kepentingan terhadap masa depan organisasi, oleh karenanya visi yang dibuat harus bersifat cerdas, dapat diukur, dapat dicapai, realistis, dan memiliki tenggat waktu yang jelas.

King dan Cleland dalam David (2006: 78) merekomendasikan perusahaan untuk mengembangkan pernyataan misi yang tertulis secara hati-hati karena alasan – alasan berikut :

- 1 Untuk memastikan tujuan dasar organisasi.
- 2 Untuk memberikan basis atau standar untuk mengalokasikan sumber daya organisasi.
- 3 Untuk menciptakan kondisi atau iklim organisasi yang umum.
- 4 Untuk menjadi titik utama bagi individu dalam mengidentifikasi tujuan dan arah organisasi, serta mencegah mereka yang tidak sejalan untuk partisipasi lebih jauh dalam aktivitas organisasi.
- 5 Untuk memfasilitasi penerjemahan tujuan menjadi struktur kerja yang melibatkan penugasan hingga elemen tanggung jawab dalam organisasi.
- 6 Untuk memberikan tujuan dasar organisasi dan kemudian untuk menerjemahkan tujuan dasar ini menjadi tujuan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga parameter waktu, biaya, dan kinerja dapat dievaluasi dan dikontrol.

Menurut David (2006: 88) pernyataan misi sering kali menjadi bagian yang paling kelihatan dan dilihat publik dalam proses manajemen strategis, maka penting untuk memasukkan semua komponen penting berikut ini:

- 1 Pelanggan: Siapa pelanggan perusahaan?
- 2 Produk atau jasa: Apa produk atau jasa utama perusahaan?
- 3 Pasar: Secara geografis, di mana perusahaan berkompetisi?
- 4 Teknologi: Apakah perusahaan menerapkan teknologi terbaru?

- 5 Perhatian akan keberlangsungan, pertumbuhan, dan profitabilitas: Apakah perusahaan berkomitmen untuk pertumbuhan dan kondisi keuangan yang baik?
- 6 Filosofi: Apa dasar-dasar kepercayaan, nilai, aspirasi, dan prioritas etika perusahaan?
- 7 Konsep diri: Apa kemampuan khusus atau keunggulan kompetitif perusahaan?
- 8 Perhatian akan citra publik: Apakah perusahaan responsif terhadap pemikiran sosial, masyarakat dan lingkungan?
- 9 Perhatian akan karyawan: Apakah karyawan merupakan aset yang berharga bagi perusahaan?

Tujuan perusahaan dapat didefinisikan sebagai hasil yang spesifik yang ingin dicapai suatu organisasi untuk menjalankan misi dasarnya. Selain itu, tujuan merupakan titik sentral kegiatan perusahaan yang dapat dipakai menjadi alat untuk penilaian prestasi, pengendalian, koordinasi dan juga untuk keputusan strategi. Umumnya suatu perusahaan memiliki tujuan yang bermacam-macam, antara lain: keuntungan, efisiensi, kepuasan dan pembinaan karyawan, kualitas produk atau jasa untuk konsumen dan pelanggan, menjadi anggota perusahaan yang memiliki tanggung jawab sosial dan hubungan yang baik dengan masyarakat, pemimpin pasar, maksimisasi deviden atau harga saham untuk para pemegang saham, *survival* atau kelangsungan hidup, kemampuan adaptasi dan pelayanan masyarakat (Jauch dan Glueck, 2003).

#### **2.2.4. Analisis Lingkungan Eksternal**

Menurut Jauch dan Glueck (2003:52) lingkungan eksternal adalah suatu proses yang digunakan perencana strategis untuk memantau sector lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Analisis lingkungan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin terjadi. Menurut David (2006:108), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori besar :

##### **1 Kekuatan Ekonomi**

Faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi menarik tidaknya berbagai strategi. Pertimbangan ekonomi yang perlu dianalisa dalam pengambilan suatu kebijakan atau keputusan adalah berbagai faktor di bidang ekonomi dalam lingkungan mana suatu perusahaan bergerak atau beroperasi.

##### **2 Kekuatan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan.**

Perubahan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap hampir semua produk, jasa pasar, dan pelanggan. Perusahaan kecil maupun besar, berorientasi laba dan nirlaba dalam semua industri telah dikejutkan dan ditantang oleh peluang dan ancaman yang berasal dari perubahan variabel sosial, budaya, demografi, dan lingkungan. Berbagai faktor seperti keyakinan, sistem nilai yang dianut, sikap, opini dan bahkan gaya hidup harus dikenali secara tepat. Kondisi sosial yang selalu berubah-ubah menjadi suatu hal penting yang harus direspon sedemikian rupa oleh para pengambil keputusan guna memanfaatkan peluang-peluang yang muncul maupun mengendalikan resiko usaha yang terjadi.

### 3 Kekuatan politik, pemerintah, dan hukum

Pemerintah merupakan regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari berbagai organisasi. Oleh karena itu, faktor kekuatan politik, pemerintah dan hukum dapat menjadi peluang atau ancaman utama untuk organisasi kecil dan besar. Stabilitas politik dan kebijakan pemerintah sangat menentukan kecenderungan dan arah perekonomian Nasional. Kondisi lingkungan politik pemerintah tersebut berpengaruh signifikan dan strategis terhadap aktivitas bisnis. Stabilitas nasional yang baik serta situasi politik yang kondusif merupakan sebuah angin segar bagi setiap kegiatan perusahaan dan memberikan jaminan kepastian dan keamanan bagi kegiatan investasi dalam negeri.

### 4 Kekuatan teknologi

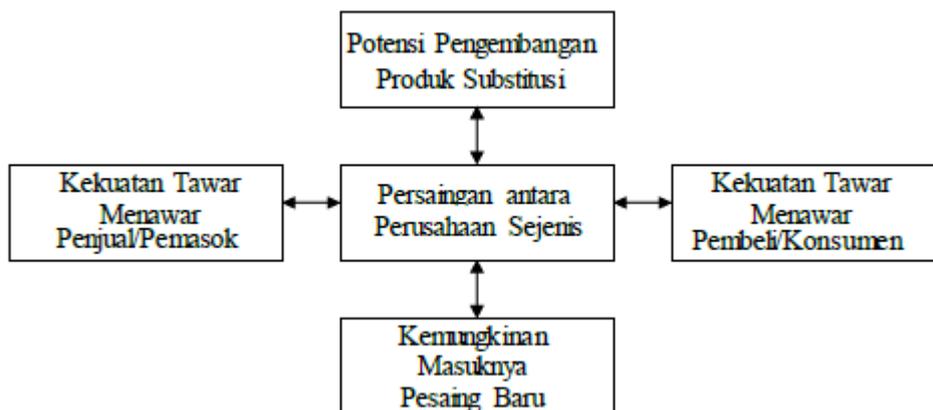
Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategi. Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, yang menghasilkan penciptaan produk baru dan produk yang lebih baik perubahan posisi biaya kompetitif dalam suatu industri, dan membuat produk dan jasa saat ini menjadi ketinggalan jaman. Perubahan teknologi dapat mengurangi atau menghilangkan hambatan biaya antar perusahaan, menciptakan siklus produksi yang lebih pendek, menciptakan kekurangan dalam keterampilan teknis, serta menghasilkan perubahan dalam nilai-nilai dan harapan karyawan, manajer, dan pelanggan.

## 5 Kekuatan kompetitif

Bagian penting dalam audit eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kemampuan, peluang, ancaman, tujuan, dan strategi. Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing merupakan hal yang penting untuk keberhasilan formulasi strategi. Identifikasi pesaing utama tidak selalu mudah karena banyak perusahaan memiliki divisi yang berkompetisi dalam industri yang berbeda. Kebanyakan perusahaan multidivisi biasanya tidak memberikan informasi penjualan dan laba dengan basis divisi untuk alasan kompetitif.

Pemahaman tentang hakikat dan dampak lima hal tersebut sangat penting bagi para pengambil keputusan strategis dalam perusahaan, bukan hanya agar mereka mampu merumuskan strategi, misi, dan kebijakan yang tepat, akan tetapi agar mereka juga mampu memanfaatkan peluang yang timbul di masa yang akan datang.

**Gambar 2. Model 5 Kekuatan Pesaing**



(Sumber : David, 2006)

Kemungkinan masuknya pesaing baru menambah ketat persaingan yang telah ada, hal itu terjadi karena pesaing yang masuk mungkin melihat celah dimana pangsa pasar masih dapat diperoleh mungkin dengan cara merebut pangsa pasar ataupun dengan mengisi pangsa pasar yang belum terisi oleh produsen yang telah ada. Ketika itu pangsa pasar akan terbagi karena adanya perusahaan sejenis yang masuk kedalam industri tersebut. Sehingga merupakan ancaman bagi produsen yang ada.

Persaingan antar perusahaan-perusahaan sejenis yang telah ada akan saling bersaing dalam merebut pelanggan, para perusahaan akan menggunakan strategi-strategi bersaing seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, menambah layanan *feature*, menyediakan jasa, memperpanjang garansi dan meningkatkan iklan. Hal ini dilakukan karena persaingan antar perusahaan sejenis merupakan ancaman yang terbesar diantara lima kekuatan kompetitif.

Kemudian hal tersebut dapat menciptakan potensi pengembangan produk substitusi baru dalam berbagai industri, perusahaan bersaing ketat dengan produsen produk substitusi, misalnya minuman teh untuk menggantikan minuman kopi, menggunakan kendaraan mobil dan kendaraan sepeda motor sebagai gantinya. Tekanan persaingan akibat adanya produk substitusi semakin bertambah ketika harga produk substitusi relatif murah dan biaya konsumen untuk beralih ke produk lain rendah. Kekuatan kompetitif produk pengganti paling mudah di ukur dari seberapa besar pangsa pasar yang direbutnya dan rencana perusahaan produk substitusi tersebut untuk meningkatkan kapasitas serta penetrasi pasar.

Hal ini akan mengakibatkan para pemasok dapat berada pada posisi tawar menawar yang kuat, dalam arti mereka dapat menaikkan harga bahan yang dipasoknya atau menurunkan mutu bahan yang diperlukan pelanggannya. Dengan demikian, perusahaan pemasok memiliki kekuasaan yang besar apabila: pemasok mendominasi penguasaan atau kepemilikan bahan mentah tertentu bahan baku atau mentah tersebut sulit dicari substitusinya karena berkaitan langsung dengan spesifikasi produk tertentu, dan industri tertentu tidak merupakan pelanggan penting dari pemasok.

Pada akhirnya, para konsumen menjadi lebih kuat apabila berbagai kondisi tertentu terpenuhi seperti terkonsentrasi pada suatu lokasi tertentu dan membeli produk yang diperlukan dalam jumlah besar, perimbangan harga produk yang dibeli tidak menjadi pertimbangan utama, produksi substitusi yang manfaatnya relatif sama tersedia di pasaran, produk yang dihasilkan oleh industri tidak penting bagi pembeli, semakin banyak perusahaan yang menghasilkan produk serupa sehingga pembeli mempunyai banyak pilihan, dan untuk pembeli individual, penghasilan yang meningkat akan meningkatkan daya beli mereka dengan orientasi tertuju pada mutu, bukan harga. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang lebih panjang atau jasa khusus, memberikan harga khusus, dan kualitas yang baik.

#### **2.2.5. Analisis Lingkungan Internal**

Menurut Jauch dan Glueck (2003) lingkungan internal adalah proses dimana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumberdaya dan karyawan perusahaan,

serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menurut David (2012: 178) pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang mencakup kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan sebagai berikut:

### 1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, pemasaran, pengelolaan sumberdaya manusia, dan keuangan. Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staf, dan pengendalian.

### 2 Pemasaran

Pemasaran merupakan proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi dasar pemasaran: analisis pelanggan, penjualan produk atau jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang. Dengan memahami fungsi-fungsi ini akan membantu dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.

### 3 Keuangan

Kondisi keuangan sering dijadikan ukuran tunggal terbaik dalam menentukan posisi persaingan. Selain itu, kondisi keuangan perusahaan juga dapat menjadi daya tarik bagi investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan

finansial sebuah perusahaan sangat penting untuk memformulasikan strategi secara efektif.

#### 4 Produksi dan Operasi

Produksi dan operasi dalam suatu perusahaan merupakan seluruh aktivitas yang merubah input menjadi output yang berupa barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi erat kaitannya dengan input, proses dan output.

#### 5 Penelitian dan Pengembangan

Penelitian dan pengembangan biasanya diarahkan pada produk-produk baru sebelum pesaing melakukannya, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan pemasaran serta mendapatkan keunggulan dari biaya melalui efisiensi.

### **2.3. Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*)**

Perusahaan dapat menggunakan matriks EFE dan IFE yang merupakan matrik faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu industri dalam perumusan strategi. Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencana strategi di dalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks ini membantu manajer dalam mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori – kategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman (David, 2012: 158). Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis,

dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. (David, 2012: 229).

#### **2.4. Matriks IE (*Internal – External*)**

Matriks internal-eksternal merupakan matriks yang meringkas hasil evaluasi faktor eksternal dan internal yang menempatkan perusahaan pada salah satu kondisi di dalam sembilan sel, dimana tiap-tiap sel merupakan kondisi langkah yang harus ditempuh perusahaan. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci: total rata-rata terimbang IFE pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y. (David, 2012: 344).

#### **2.5. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*)**

Dalam membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*weakness*) yang terdapat pada organisasi itu. Analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi. Analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity* dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Rangkuti 2009:32). Menurut David (2012: 327), matriks kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), Strategi ST

(*Strengths-Threats*), dan Strategi WT (*Weakness-Threats*). Salah satu metode atau alat analisis yang digunakan untuk menyusun tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah SWOT Matriks. Matriks ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Hal ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternative strategik.

**Tabel 4. Matriks SWOT**

<b>IFAS</b> <b>EFAS</b>	<b>Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor internal</b>	<b>Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor eksternal</b>
<b>Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal</b>	Strategi (SO) Buat strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi disini memanfaatkan peluang mengatasi ancaman
<b>Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal</b>	Strategi (ST) Buat strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Buat strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

(Sumber : Rangkuti 2009, 31)

Tabel 5. Menggambarkan kombinasi – kombinasi strategi yang dapat digunakan dari matriks SWOT diantaranya :

1 Strategi SO (*Strength – Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar mungkin.

- 2 Strategi ST (*Strength – Threats*)  
Strategi ini dibuat berdasarkan bagaimana perusahaan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
- 3 Strategi WO (*Weakness – Opportunities*)  
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- 4 Strategi WT (*Weakness – Threats*)  
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta menghindari ancaman yang ada.

## **2.6. Alternatif Strategi Utama**

David (2012: 251) menyatakan ada 11 strategi utama yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu:

1. Integrasi ke depan  
Memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali pada distributor dan pengecer. Strategi ini dipilih jika distributor organisasi sangat mahal, mutu distributor sedemikian terbatas, organisasi bersaing dalam industri yang sedang tumbuh, organisasi mempunyai modal dan sumberdaya manusia yang diperlukan untuk mengelola bisnis baru, keunggulan produk stabil sangat tinggi, distributor memperoleh laba yang besar.
2. Integrasi ke belakang  
Strategi yang mencari kepemilikan atau kendali besar pada perusahaan pemasok. Strategi ini tepat dilakukan jika perusahaan pemasok saat ini tidak dapat diandalkan.

### 3. Integrasi horizontal

Merujuk pada strategi mencari kepemilikan dari atau kendali besar atas perusahaan-perusahaan pesaing. Hal ini dilakukan jika organisasi dapat memperoleh karakteristik monopolistik dalam bidang atau wilayah tertentu, organisasi bersaing dalam industri yang sedang tumbuh, meningkatnya skala ekonomis memberikan keunggulan bersaing yang besar, organisasi mempunyai modal dan sumberdaya manusia yang berbakat yang diperlukan untuk perluasan perusahaan, pesaing ragu-ragu karena tidak punya keahlian manajerial.

### 4. Penetrasi pasar

Berusaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang sudah ada di pasar lewat usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi ini banyak digunakan sendiri dan dalam kombinasi dengan strategi yang lain. Hal ini dilakukan jika pasar saat ini belum jenuh dengan produk atau jasa tertentu, tingkat penggunaan dari pelanggan yang sudah ada dapat ditingkatkan secara signifikan, pangsa pasar pesaing utama menurun sedangkan penjualan industri total naik, korelasi antara tingkat penjualan dan pengeluaran pemasaran selama ini tinggi, skala ekonomis meningkat menyediakan keunggulan bersaing yang besar.

### 5. Pengembangan pasar

Memperkenalkan produk atau jasa yang sudah ada ke wilayah geografi baru. Strategi ini dilakukan jika saluran distribusi baru tersedia, organisasi amat sukses dalam usahanya, ada pasar baru yang belum jenuh dan belum digarap, organisasi mempunyai modal dan sumberdaya manusia yang

diperlukan untuk mengelola perluasan operasi, organisasi mempunyai kelebihan kapasitas produksi, industri dasar suatu organisasi cakupannya dengan cepat dapat menjadi global.

#### 6. Pengembangan produk

Mencari kenaikan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang sudah ada atau mengembangkan yang baru. Strategi ini tepat diterapkan jika organisasi mempunyai produk yang sukses yang berada dalam tahap dewasa dalam daur hidup produk. Di sini idenya adalah menarik pelanggan yang sudah puas untuk mencoba produk baru sebagai hasil dari pengalaman positif dengan produk atau jasa organisasi yang sudah ada.

#### 7. Diversifikasi terkait

Menambah produk atau jasa baru, yang saling berkaitan. Hal ini dilakukan jika penambahan produk baru tetapi berkaitan secara signifikan akan memperkuat penjualan produk yang sudah ada.

#### 8. Diversifikasi tak terkait

Menambah produk atau jasa baru yang tidak berkaitan. Strategi ini tepat untuk dilakukan jika penjualan dan laba tahunan industri dasar suatu organisasi menurun, organisasi mempunyai modal dan bakat manajerial yang diperlukan untuk bersaing dengan sukses dalam industri baru.

#### 9. Penciutan

Mengubah pengelompokkan lewat penghematan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun. Dilakukan apabila organisasi dilanda inefisiensi, laba rendah, moral karyawan buruk dan tekanan dari pemegang saham untuk memperbaiki prestasi.

## 10. Divestasi

Menjual suatu divisi atau bagian dari suatu organisasi. Strategi ini dilakukan apabila organisasi telah melakukan strategi penciutan dan gagal menghasilkan perbaikan yang diperlukan.

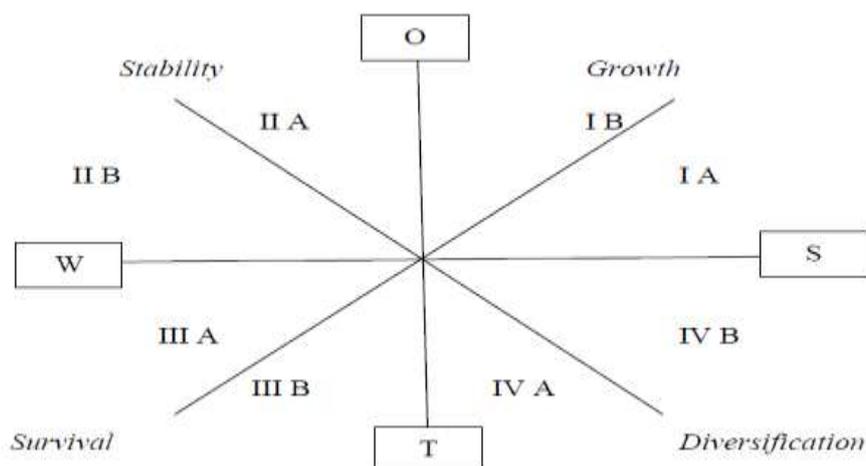
## 11. Likuidasi

Menjual semua aset perusahaan, bagian per bagian, untuk nilai riilnya. Strategi ini dilakukan apabila organisasi telah melakukan strategi penciutan dan divestasi, dan tidak ada yang berhasil.

### 2.7.Pilihan Alternatif Strategi

Menurut Freddy (1997) apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan diri sendiri, dan mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan memenangkan pertempuran. Analisis *SWOT* digunakan untuk membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang menghasilkan pilihan strategi.

#### Gambar 3.Pilihan Strategi



(Sumber : Kinnear dan Taylor, 2000)

Gambar 3. Dapat memberikan pemahaman tentang ketersediaan strategi yang dapat dipilih sesuai dengan kondisi internal dan eksternal dalam perusahaan dengan rincian seperti dalam tabel berikut:

**Tabel 5. Pilihan Strategi**

<b>Teknis Strategi</b>	<b>Skor</b>	<b>Kuadran</b>	<b>Pilihan Strategi</b>
<i>Growth</i>	$S > O$	I A	<i>Rapid Growth</i>
	$S < O$	I B	<i>Stable Growth</i>
<i>Survival</i>	$W > T$	III A	<i>Turn Around</i>
	$W < T$	III B	<i>Guerilla</i>
<i>Diversification</i>	$S > T$	IV A	<i>Concentric</i>
	$S < T$	IV B	<i>Conglomerate</i>
<i>Stability</i>	$O > W$	II A	<i>Aggressive Maintenance</i>
	$O < W$	II B	<i>Selective Maintenance</i>

(Sumber : Kinnear dan Taylor, 2000)

Tabel 6. Menjelaskan pilihan – pilihan strategis yang dapat diambil seperti :

### 1. Strategi *Growth*

Strategi ini dapat dilaksanakan jika Faktor *external* dan *internal* positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar disbanding ancumannya, sedangkan kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan adalah dengan meningkatkan dan memperbesar peranan suatu lembaga atau institusi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan peluang yang ada. Jika kondisi kekuatan lebih besar disbanding kesempatan, berarti pertumbuhan peran yang dilaksanakan dapat dilakukan dengan cepat (*rapid growth*). Namun jika kondisi kekuatan lebih kecil dibanding kesempatan, pertumbuhan peran perlu dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas (*stable growth strategy*).

## 2. Strategi *Survival*

Sebuah kondisi dimana faktor eksternal dan internal sama-sama negatif, kondisi ini memberikan arti bahwa perusahaan tidak lagi memiliki keunggulan bersaing dan pasar juga tidak lagi menyediakan peluang bisnis. Perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memilih strategi mempertahankan hidup (*surviva strategy*). Jika ancaman yang datang dari lingkungan bisnis secara relatif tidak lebih besar dibanding dengan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan diharuskan memilih strategi penyehatan (*turn around strategy*). Perusahaan berusaha untuk terus bertahan hidup sembari berusaha terus melakukan penyehatan serta berharap pada perbaikan lingkungan bisnis. Akan tetapi jika kondisi ancaman yang ada lebih besar dibanding kelemahan perusahaan, lingkungan bisnis yang dihadapi amat buruk. Strategi yang diharapkan akan dilakukan adalah strategi gerilya (*guirella strategy*) yakni perusahaan mencari terobosan baru dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang masih dimiliki untuk mengeksploitasi sisa-sisa peluang pasar yang mungkin masih tersedia.

## 3. Strategi *Diversification*

Jika faktor *external* negatif tetapi faktor *internal* positif, kondisi ini memberikan arti bahwa peluang yang ada relatif lebih kecil dibanding besarnya ancaman. Namun disisi *internal* kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif masih lebih besar dibanding kelemahannya, sehingga yang harus dipilih adalah melaksanakan kebijakan diversifikasi. Dalam hal ini arah kebijakan tersebut diantaranya dapat dilaksanakan dengan diversifikasi yang terkonsentrasi (*concentric diversification strategy*).

Perusahaan juga dapat melakukan persiapan melakukan diversifikasi secara luas ke berbagai kegiatan yang memberi peluang perbaikan peran suatu lembaga atau institusi (*conglomerate diversification strategy*)

#### 4. Strategi *Stability*

Kondisi Faktor eksternal positif tetapi faktor internal negatif, posisi ini menunjukkan bahwa peluang yang dihadapi masih lebih besar di banding ancaman yang ada sedangkan di posisi internal, kekuatan atau keunggulan yang dimiliki relatif lebih kecil dibanding kelemahannya. Pada kondisi ini arah kebijakan dasar yang harus dilaksanakan adalah menjaga stabilitas terhadap kegiatan yang telah ada dan telah berlangsung. Jika kondisi peluang lebih besar dibanding kelemahan perusahaan, maka kebijakan yang harus dipilih adalah mempertahankan peran secara agresif (*aggressive maintenance*). Jika kondisi peluang lebih kecil dibanding kelemahan perusahaan, maka kebijakannya adalah mempertahankan peran secara selektif (*selective maintenance strategy*).

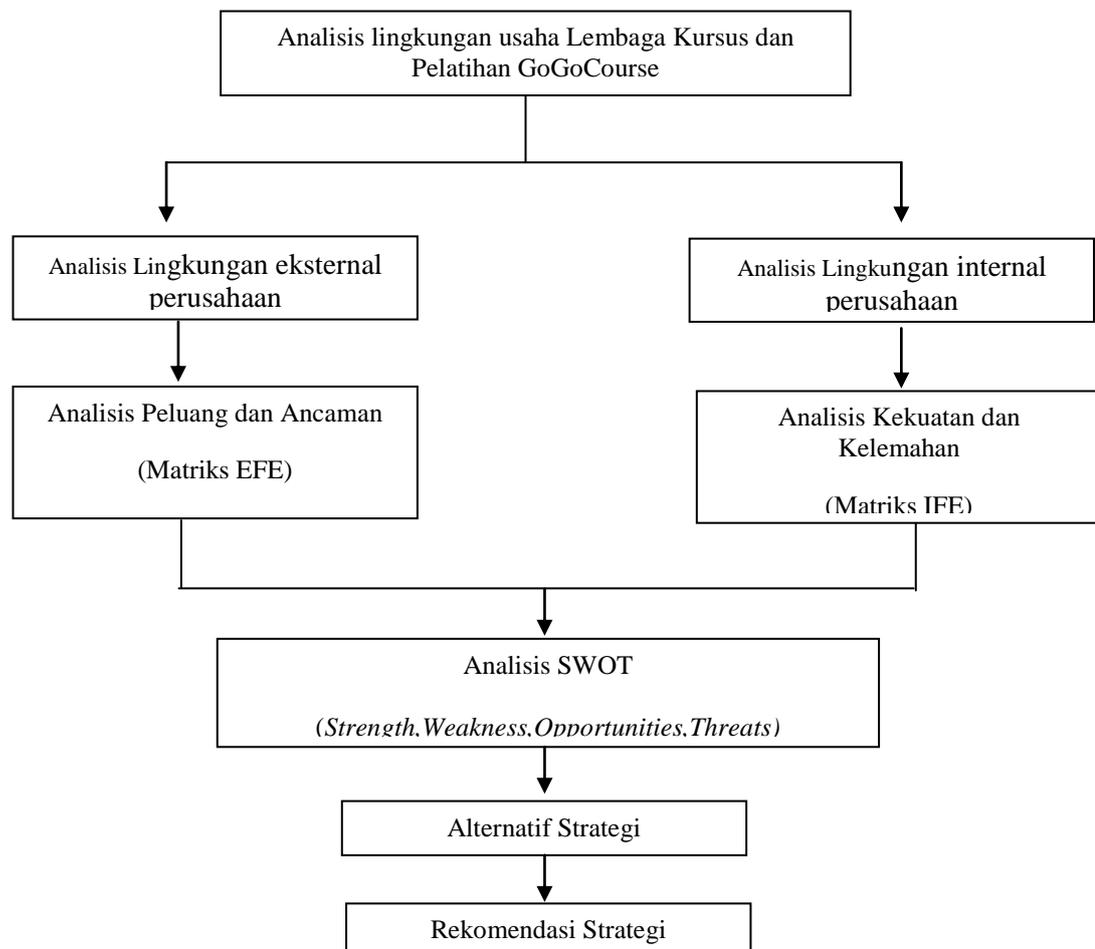
### **2.8.Kerangka Pemikiran**

Suatu penelitian yang baik tentunya mempunyai sebuah paradigma penelitian. Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus menunjukkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian (Sugiyono,2009:42).

Pada proses mencapai tujuan perusahaan harus memiliki strategi yang tepat yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat mencapai visi dan misi perusahaan. Tahapan pertama yang harus dilakukan adalah dengan mengidentifikasi faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman serta faktor internal yang menjadi

kekuatan dan kelemahan bagi Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse. Selanjutnya, menganalisis faktor eksternal dengan menggunakan matriks EFE dan menganalisis faktor internal dengan menggunakan matriks IFE. Total skor kedua matriks tersebut dipadukan ke dalam matriks IE untuk mengetahui posisi perusahaan. Kemudian dengan menggunakan analisis SWOT akan diperoleh alternatif-alternatif strategi bagi pengembangan usaha Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse. (David, 2012: 324).

**Gambar 4. Kerangka Pemikiran.**



(Sumber: David, 2012)

## 2.9. Penelitian Terdahulu

**Tabel 6. Daftar Tabulasi Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Hermanto, Reza (2016)	Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT SAP	Untuk menganalisis faktor internal, faktor eksternal, dan strategi pemasaran dengan menggunakan SWOT	Penelitian kualitatif dengan alat analisis matriks IFE, EFE, SWOT.	PT SAP ada pada kuadran I, menunjukkan bahwa perusahaan ada pada situasi yang menguntungkan. Perusahaan harus melakukan strategi: (1) lebih memperbanyak promosi, (2) membuka cabang baru, dan (3) menerapkan harga yang lebih terjangkau.
Cahyono (2016)	Implementasi Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode SWOT Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa Asuransi Kecelakaan dan Kematian Pada PT Prudential Cabang Lamongan	Untuk mendeskripsikan strategi pemasaran yang ada pada PT Prudential cabang Lamongan	Penelitian kualitatif dengan analisis SWOT	PT Prudential cabang Lamongan berada pada kuadran I. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi agresif yaitu dengan meningkatkan akses pasar yang lebih luas, akses area layanan, meningkatkan kualitas jasa, mengembangkan produk baru, dan melakukan pengembangan internal dan eksternal.
Wanti, Taufiqurahman, rahayu (2015)	Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dengan pendekatan analisis SWOT pada Spartan Gym Pekanbaru	Untuk menganalisis keunggulan bersaing serta menentukan alternative strategi yang dapat digunakan oleh Spartan Gym	Penelitian Kualitatif dengan analisis SWOT	Berdasarkan analisis SWOT perusahaan ada pada kuadran III, maka strategi yang dapat diterapkan adalah : (1) melakukan strategi konsentrasi, (2) pengembangan produk, (3) perluasan pasar, (4) pertumbuhan

				horizontal, dan (5) <i>joint venture</i>
Wahyu dan Widi (2015)	Analisis SWOT Jasa Layanan Lembaga Bimbingan Belajar di Sukoharjo	Untuk mengetahui analisis SWOT yang dikembangkan oleh jasa layanan bimbingan belajar di Sukoharjo.	Metode penelitian dengan pendekatan deskriptif dengan analisis SWOT	Kunci keberhasilan jasa layanan bimbingan belajar di Sukoharjo didukung oleh sumber daya manusia, dukungan manajemen yang baik, kualitas produk yang baik, pelayanan yang memuaskan, serta harga yang bersaing.
Sayyed, mansoori, dan Jaybhaye (2013)	SWOT Analysis of Tandooreh National Park (NE Iran) for sustainable ecotourism	Untuk mengidentifikasi manajemen strategi yang dibutuhkan untuk meningkatkan tingkat pariwisata di taman nasional Tandooreh secara berkelanjutan	Analisis SWOT	Hasil penelitian dengan menggunakan analisis SWOT menunjukkan bahwa Taman Nasional Tandooreh berada di posisi kuadran III

(Sumber : (Bohari, Hin, Fuad : 2013), (Saghaei, Fazayeli, Shojaee : 2012), (Mayasari : 2010), (Purba : 2010))

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Tipe Penelitian dan Sumber Data**

Menurut Sugiyono (2009:36) format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format deskriptif, format verifikasi, dan format *grounded research*. Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian ini akan memaparkan analisis strategi bisnis dengan metode analisis SWOT dalam penentuan strategi bisnis pada Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Menurut Arikunto (2010:22) data dalam penelitian dibagi menjadi dua yaitu:

1. Data primer

Data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung.

## 2. Data sekunder

Data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Dapat dikatakan data sekunder ini bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti jurnal, tabel, catatan, dan lain-lain.

### **3.2. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2009:225) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara.

#### 1. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau obyek lain yang diselidiki. Adapun jenis-jenis observasi tersebut diantaranya yaitu observasi terstruktur, observasi tak terstruktur, observasi partisipan, dan observasi non partisipan. Dalam penelitian ini, sesuai dengan objek penelitian maka, peneliti memilih observasi partisipan. Observasi partisipan yaitu suatu teknik pengamatan dimana peneliti ikut ambil bagian dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek yang diselidiki. Observasi ini dilakukan dengan mengamati dan mencatat langsung terhadap objek penelitian, yaitu dengan mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan di Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse. Peneliti dapat menentukan informan yang akan

diteliti dan juga untuk mengetahui jabatan, tugas atau kegiatan, alamat, nomor telepon, dari calon informan sehingga mudah untuk mendapatkan informasi untuk kepentingan penelitian.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan data dengan melakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) berkaitan dengan visi dan misi Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse kepada bagian yang memiliki wewenang untuk menjawab wawancara yang dilakukan oleh peneliti diantaranya :

- Kepala Lembaga GoGoCourse atau pendiri GoGoCourse,
- Kepala bidang keuangan GoGoCourse,
- Kepala bagian SDM GoGoCourse,
- Kepala bagian pemasaran
- Satu orang tenaga pengajar GoGoCourse.

## 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang digunakan peneliti disini berupa foto, gambar, serta data-data mengenai Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan semakin sah dan dapat dipercaya apabila didukung oleh foto-foto.

## 4. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku referensi, laporan-laporan, majalah-majalah, jurnal-jurnal dan media lainnya yang berkaitan dengan obyek penelitian.

#### 5. Kuisisioner

Pemberian kuisisioner kepada pihak manajemen Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse untuk menentukan nilai terhadap bobot setiap faktor-faktor internal dan eksternal

### **3.3. Metode Pengolahan dan Analisis Data**

Metode pengolahan dan analisis data yang akan digunakan adalah analisis deskriptif yang bertujuan untuk mendefinisikan gambaran umum serta karakteristik perusahaan. Adapun alat bantu analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan Lembaga Kursus dan Pelatihan GoGoCourse adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT. (David, 2012)

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendefinisikan misi perusahaan, tujuan perusahaan, serta karakteristik produk yang dihasilkan. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi riil perusahaan.

#### 2. Analisis Matriks EFE dan IFE

Matrik EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor faktor lingkungan eksternal dan menggolongkannya menjadi peluang dan ancaman perusahaan dengan melakukan pembobotan. Matrik IFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan menggolongkannya menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui pembobotan.

Tahapan – tahapan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan dalam matrik EFE dan IFE adalah sebagai berikut :

1. Menyusun daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting (*critical succes factors*) untuk aspek internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan, kemudian menempatkannya pada kolom pertama.
2. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical succes factors*. Penentuan bobot dilakukan dengan jalan mengajukan identifikasi faktor strategis internal dan eksternal kepada pihak manajemen perusahaan dengan menggunakan metode “*Paired Comparison*”. Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk menentukan bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :
  - a. jika indikator vertikal kurang penting daripada indikator horizontal
  - b. jika indikator vertikal sama penting dibandingkan indikator horizontal
  - c. jika indikator vertikal lebih penting dibanding indikator horizontal

Untuk lebih jelasnya rancangan bentuk penilaian pembobotan dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 7. Penilaian Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal**

Faktor Penentu	A	B	C	D	E	....	Total	Bobot
A	■							
B		■						
C			■					
D				■				
E					■			
....						■		
<b>Total</b>								

(Sumber : Kinnear dalam Mayasari (2010))

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus :

$$B_i = \frac{X_i}{\sum_i^n X_i}$$

dimana :  $B_i$  = bobot variabel ke-i

$X_i$  = jumlah variabel ke-i

$i = 1, 2, 3, \dots, n$

$n$  = jumlah variabel

Total bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0. Pembobot ini kemudian ditempatkan pada kolom kedua matrik IFE-EFE.

- Menentukan peringkat setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana untuk matrik IFE, skala nilai peringkat untuk kekuatan yang digunakan yaitu:

1 = sangat lemah

2 = lemah

3 = kuat

4 = sangat kuat

Untuk faktor kelemahan diberikan skala nilai peringkat yaitu :

1 = sangat kuat

2 = kuat

3 = lemah

4 = sangat lemah

Penghitungan faktor strategis eksternal peluang bagi perusahaan diberi

peringkat dengan skala yang digunakan yaitu :

1 = sangat rendah, respon kurang

2 = rendah, respon sama dengan rata-rata

3 = tinggi, respon diatas rata-rata

4 = sangat tinggi, respon superior

Peringkat untuk faktor-faktor ancaman diberikan skala nilai :

1 = sangat tinggi, respon kurang

2 = tinggi, respon sama dengan rata-rata

3 = rendah, respon diatas rata-rata

4 = sangat rendah, respon superior

4. Mengalikan nilai bobot dengan nilai peringkat untuk mendapatkan skor pembobotan dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Hasil

pembobotan dan peringkat berdasarkan analisis situasi perusahaan dimasukkan dalam matrik seperti contoh pada tabel berikut.

**Tabel 8. Analisis Matriks IFE**

Faktor Kunci Internal	Bobot	Peringkat	Bobot X Peringkat
Kekuatan :			
-			
-			
Kelemahan :			
-			
-			
Total			

(Sumber: David (2012: 231))

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor IFE (3,0 – 4,0) berarti kondisi internal perusahaan tinggi atau kuat, (2,0 – 2,99) berarti kondisi internal perusahaan rata-rata atau sedang dan (1,0 – 1,99) berarti kondisi internal perusahaan rendah atau lemah.

**Tabel 9. Analisis Matriks EFE**

Faktor Kunci Internal	Bobot	Peringkat	Bobot X Peringkat
Peluang :			
-			
-			
Ancaman :			
-			
-			
Total			

(Sumber: David (2012: 160))

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0) berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, rata-rata (2,0 – 2,99) berarti perusahaan merespon sedang terhadap peluang dan ancaman yang ada dan lemah, (1,0 – 1,99) berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

### 3. Analisis Matrik IE (Internal-Eksternal)

Posisi perusahaan dalam industri di analisis dengan alat bantu matrik IE. Matrik ini berupa pemetaan skor total matrik IFE dan EFE yang telah dihasilkan pada tahap-tahap input. Sumbu horisontal pada matrik IE menunjukkan skor total IFE sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan skor total EFE. Tujuan penggunaan matrik ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat divisi unit bisnis yang lebih detail. Hal tersebut dapat terlihat pada Gambar 5.

**Gambar 5. Matriks Internal – Eksternal (IE)**

	4,0	Kuat	3,0	Rata-rata	2,0	Lemah	1,0
Tinggi	3,0	I	II	III			
Sedang	2,0	IV	V	VI			
Rendah	1,0	VII	VIII	IX			

(Sumber : David (2012: 344))

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan dalam matrik IE, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi strategi utama, yaitu :

1. Strategi tumbuh dan bina (*Growth and Build*) yang berada pada sel I, II dan IV. Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke depan, ke belakang dan horizontal).
2. Strategi mempertahankan dan memelihara (*Hold and Maintain*), yang berada pada sel III, V, atau VII. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang terbanyak dilakukan untuk tipe-tipe divisi ini.
3. Strategi panen atau divestasi (*Harvest or Divest*), yang berada pada sel VI, VIII, IX. Strategi yang umum dipakai adalah strategi divestasi, dan strategi likuidasi.

Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis, yang diposisikan berada dalam atau di sekitar sel I dalam matrik IE. Nilai-nilai IFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan lemah (1,0 – 1,99), sedangkan nilai nilai EFE dapat dikelompokkan dalam tinggi (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan rendah (1,0 – 1,99) (David, 2006: 344).

#### 4. Analisis SWOT

David (2009:8) mengatakan bahwa analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan dan kelemahan internal, digabungkan dengan peluang dan ancaman dari external. Matrik SWOT digunakan untuk menyusun strategi perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan

ancaman yang dihadapi perusahaan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi SO, strategi WO, strategi WT, dan strategi ST. Alternatif strategi matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 7.

Langkah-langkah menyusun matrik SWOT adalah sebagai berikut :

1. Menuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan
2. Menuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan
3. Menuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan
4. Menuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi WT dalam sel yang tepat.

**Tabel 10. Matriks SWOT**

<b>Internal Eksternal</b>	<b>Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor internal</b>	<b>Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor eksternal</b>
<b>Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal</b>	Strategi (SO) Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
<b>Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal</b>	Strategi (ST) Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi (WT) Meminimumkan kelemahan dan menghindari ancaman

(Sumber: David (2012: 327))

Hasil dari matrik SWOT ini sendiri diharapkan dapat memberikan beberapa alternatif strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh pihak manajemen perusahaan agar tujuan awal dari organisasi tercapai dan kegiatan pemasaran perusahaan dapat memberikan hasil yang maksimal.

### **3.4.Kredibilitas Penelitian**

Setiap penelitian harus memiliki kredibilitas sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Kredibilitas penelitian kualitatif adalah keberhasilan mencapai maksud mengeksplorasi masalah yang majemuk atau keterpercayaan terhadap hasil data penelitian. Menurut Sugiyono (2009:270-276) upaya untuk menjaga kredibilitas dalam penelitian adalah melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Meningkatkan ketekunan dan ketelitian

Melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Serta melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan salah atau tidak.

2. Menggunakan bahan referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.

3. Mengadakan *member check*

*Member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut sudah valid, sehingga semakin kredibel

atau dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Hasil penelitian mengenai strategi usaha LKP GoGoCourse dapat diambil kesimpulan bahwa hasil perhitungan untuk matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yaitu 3.006 dan hasil perhitungan untuk matriks EFE (*External Factor Evaluation*) yaitu 2.974. Hasil dari perhitungan tersebut dapat dipetakan ke dalam matriks IE (*Internal – External*) dengan posisi perusahaan berada pada kuadran IV. Kuadran IV dalam matriks IE memiliki makna yaitu tumbuh dan bina (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk dijalankan oleh LKP GoGoCourse yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk).

Hasil analisis matriks SWOT memiliki 9 buah rekomendasi strategi untuk LKP GoGoCourse yang berada pada posisi kuadran IV pada matriks IE. Prioritas pelaksanaan strategi diurutkan menggunakan analisis QSPM. Rekomendasi strategi tersebut antara lain:

1. Berinovasi pada fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan
2. Memperluas pemasaran melalui media sosial dengan mengintensifkan promosi pada pasar konsumen yang dituju

3. Menjaga hubungan baik dengan pihak luar untuk meningkatkan loyalitas
4. Memberikan jaminan kualitas terhadap jasa yang ditawarkan
5. Menggunakan media dan bahan promosi yang menarik minat konsumen
6. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen dengan semaksimal mungkin
7. Menerapkan harga bersaing pada produk yang ditawarkan
8. Evaluasi kinerja LKP GoGoCourse dalam menghadapi persaingan
9. Membentuk tim kreatif untuk bagian promosi LKP GoGoCourse

## **5.2.Saran**

Berdasarkan hasil penelitian

1. LKP GoGoCourse diharapkan dapat selalu memunculkan inovasi – inovasi baru terkait dengan produk dan pelayanan seperti meningkatkan kualitas modul pembelajaran, membuat area wajib berbahasa Inggris, dan membuat kelas pra – *TOEFL* dan *IELTS*.
2. LKP GoGoCourse diharapkan dapat meningkatkan kegiatan promosi dengan cara memanfaatkan media sosial yang ada seperti Instagram, Facebook, bahkan Youtube.
3. LKP GoGoCourse diharapkan dapat menjaga hubungan baik dengan pihak luar untuk meningkatkan loyalitas yang sudah ada seperti mengadakan seminar *TOEFL dan IELTS* setiap bulan.
4. LKP GoGoCourse diharapkan mampu memberikan jaminan atas kualitas produk dan pelayanan yang dimiliki agar mendapatkan kepercayaan dari konsumen.

5. LKP GoGoCourse sebaiknya mempertahankan kualitas produk dan pelayanannya untuk menarik konsumen baru sebanyak-banyaknya.
6. LKP GoGoCourse sebaiknya dapat menerapkan harga yang bersaing terhadap produk dan pelayanan yang ditawarkan untuk memenangkan persaingan.
7. LKP GoGoCourse sebaiknya melakukan evaluasi kinerja dan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangannya dalam mencapai target yang telah ditetapkan.
8. LKP GoGoCourse diharapkan dapat menarik minat konsumen untuk menggunakan pelayanan yang ditawarkan melalui promosi yang menarik dengan membentuk tim kreatif untuk bagian pemasaran dengan cara membuka program magang untuk bagian tim promosi.
9. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat membantu untuk mengetahui apakah strategi yang disarankan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan.

### **5.3.Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan sebaik – baiknya namun tidak lepas dari keterbatasan dan kelemahan yang ada. Pada penelitian ini digunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode studi kasus dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam (*in depth interview*) terhadap pihak manajemen LKP GoGoCourse. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, atau kepercayaan narasumber yang diteliti, hal tersebut tidak dapat diukur dengan angka secara pasti. Keterbatasan pada penelitian ini meliputi

subyektifitas yang ada pada peneliti, waktu yang terbatas, dan analisis yang digunakan untuk merumuskan strategi masih terbatas. Penelitian ini sangat tergantung kepada pemahaman peneliti tentang makna yang tersirat dari wawancara sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Cahyono P. 2016. “*Implementasi Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Metode SWOT dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Produk Jasa Asuransi Kecelakaan dan Kematian pada PT Prudential Cabang Lamongan*”. Jurnal Universitas Islam. Lamongan.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Penerbit: Salemba Empat. Jakarta.
- David, Fred R. 2012. “*Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)*” Jakarta : Salemba Empat.
- E Reca, Hermanto. 2016. “*Analisis SWOT terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP*”. Jurnal Universitas Indraprasta PGRI.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen Edisi Ketujuh*. Jakarta :Erlangga.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2011. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Andi.
- Hariadi, B. (2005). *Strategi manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*. Jawa Timur : Bayumedia Publishing.
- Jauch, Lawrence R dan Glueck, William F. 2003. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kinncar, T.C. and J.R. Taylor 2010. *Marketing Research, an Applied Approach*. Fourth Edition. McGraw Hill, New York.Marrus ManajemenPelayanan
- Kotler, Philip & Amstrong 2008. “*Prinsip-Prinsip Pemasaran, jilid I, edisi kedubelas*”. Jakarta: Erlangga.
- Pearce dan Robinson. 2007. *Manajemen Strategi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Rangkuti Freddy. 2009. “*Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*”. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010 *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta : Erlangga.

Sayyed, mansoori, dan Jaybhaye. 2013. “*SWOT Analysis of Tandooreh National Park (NE Iran) for Sustainable Ecotourism*”. International Academy of Ecology and Environmental Science.

Siagian, Sondang (2007). *Manajemen Strategik*. Cetakan Ke Tujuh. Jakarta :PT Bumi Aksara.

Sugiyono. 2009. “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*”. Bandung: CV. Alfabeta.

Suyenni, Taufiqurrahman, deny. 2015. “*Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dengan Pendekatan Analisis SWOT pada Spartan Gym Pekanbaru*. Jurnal Universitas Riau.

Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010. *Dasar – Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wahyu, Widi. 2015. “*Analisis SWOT Jasa Layanan Lembaga Bimbingan Belajar di Sukoharjo*”. Jurnal STMIK Duta Bangsa. Surakarta.

<http://www.lialampung.com/index.php/profil/2013-12-05-23-02-53> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 19.50 WIB

<http://www.rumahinggris.com/p/tempat.html> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 20.15 WIB

<https://suneducationgroup.com> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 21.07 WIB

<https://www.ef.co.id/englishfirst/kids/frontrunner> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 21.17 WIB

<http://iec.web.id/program/toefl-toeic/> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 21.35 WIB

<https://www.instagram.com/gogocourse/> terakhir diakses pada 30 Maret 2018 pukul 21.40 WIB

<https://forlap.ristekdikti.go.id/perguruan tinggi/search> terakhir diakses pada 6 Oktober 2018