

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “HAPPY HONEY BEE” ENGLISH LEARNING CENTRE AND COURSE MENGGUNAKAN SWOT ANALYSIS

Arifin, Kurni Astiani dan Rahmawati Riantisari

*Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Teknologi Yogyakarta
Email: rahmawatiriantisari17@gmail.com*

Abstract

This study aimed to analyze the position of “Happy Honey Bee” English Learning Centre and Course in its business environment. This study used qualitative research method. The data was collected using observations and interviews. The respondent of interview was owner and manager of the company. The data was analyzed using SWOT analysis that developed by Pearce and Robinson (2008). We used IFAS (Internal Factor Analysis Summary) matrix analysis, EFAS (External Factor Analysis Summary), and SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities Threats) matrix analysis. The results showed that the condition of “Happy Honey Bee” is not profitable enough. The calculation of EFAS is 0.246 and IFAS is -0.523. In the SWOT matrix diagram, the company was in quadrant 3. The quadrant indicated that the company faces many obstacles, but it still has enough time and sufficient resources to find solutions.

Keywords: *Strategic Planning, Business Development, English Training Center, Swot Analysis*

PENDAHULUAN

Bahasa Inggris merupakan salah satu dari beberapa bahasa Internasional yang digunakan oleh banyak penutur di belahan dunia untuk berkomunikasi. Data dari (Language, 2019), forum bahasa yang meneliti lebih dari 7.000 bahasa di dunia, menyebutkan bahwa penutur bahasa Inggris asli (*native speakers*) tercatat sebanyak lebih dari 1,1 juta milyar dan menjadi bahasa kedua (*second language*) yang digunakan secara luas di berbagai belahan dunia. Dari banyaknya jumlah penutur baik *native* (bahasa ibu) maupun penutur bahasa kedua (*second language*) di berbagai negara, bahasa Inggris menjadi bahasa yang populer untuk dipelajari.

Tingginya animo masyarakat untuk belajar bahasa Inggris mendorong pertumbuhan berbagai lembaga kursus

bahasa Inggris di Indonesia. Lembaga dan bimbingan belajar bahasa Inggris menawarkan jasa pembelajaran bahasa Inggris dengan metode pembelajaran yang berbeda-beda. Salah satu bimbingan belajar yang juga hadir untuk menawarkan jasa pembelajaran dan kursus bahasa Inggris yaitu “Happy Honey Bee”. “Happy Honey Bee” *English Learning Centre and Course* adalah lembaga kursus bahasa Inggris yang bergerak dalam dunia pendidikan sejak tahun 2009. Lembaga kursus ini semula hanya menitik beratkan pada pengajaran bahasa Inggris level dasar kepada siswa-siswi TK dan SD di sekitar Condong Catur, Sleman, Yogyakarta. Seiring dengan perkembangan kebutuhan dan ikhwal, lembaga tersebut pun melakukan ekspansi. Akhirnya, lembaga ini menawarkan jasa penerjemahan dan juga pengajaran yang tidak hanya berfokus pada pembelajaran bahasa

inggris saja, tetapi juga pembelajaran lain, seperti matematika.

Meskipun “Happy Honey Bee” telah mampu bertahan lebih dari sepuluh tahun, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan tersebut. Pertama, data internal lembaga (seperti: laporan keuangan, jumlah pengguna jasa, dan jumlah karyawan) menunjukkan adanya perkembangan bisnis yang lambat. Kedua, pangsa pasar dari lembaga bimbingan belajar ini juga masih terfokus dari pasar yang sama di tiap tahunnya. Ketiga, adanya ancaman-ancaman baru seiring dengan adanya perkembangan zaman. Ancaman ini dapat berupa penggunaan internet yang semakin masif, munculnya lembaga bimbingan belajar online, program dari lembaga bimbingan lain yang lebih variatif, dan sebagainya.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, “Happy Honey Bee” membutuhkan perencanaan bisnis yang baik agar usaha tetap bertahan, bahkan mengalami perkembangan. (Daft, 2006) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menentukan tujuan dan tindakan apa yang harus dilakukan suatu organisasi dalam mencapai tujuan itu sendiri. Sementara menurut (David, 2013), perencanaan strategi bagi perusahaan sangat dibutuhkan untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan pemilihan strategi yang lebih sistematis, logis dan rasional. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana bentuk perencanaan strategi pengembangan bisnis “Happy Honey Bee” *English Learning Centre and Course* yang tepat untuk dijalankan.

Penelitian ini berkontribusi pada beberapa praktik manajemen strategis yang diterapkan oleh “Happy Honey Bee” *English Learning Centre and Course*. Pertama, penelitian ini memberikan gambaran perencanaan strategi yang diterapkan oleh “Happy Honey Bee” dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Kedua, penelitian ini memberikan rekomendasi perencanaan strategi yang dapat diterapkan oleh “Happy

Honey Bee” berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

LANDASAN TEORI

Konsep Strategi

Fred David dalam *Strategic Management, concept and cases* menjelaskan strategi sebagai suatu alat yang digunakan untuk mendapatkan dan menjalankan tujuan jangka panjang perusahaan agar dapat terlaksana dengan efektif. Strategi bisnis mencakup perluasan wilayah pasar (*expansion*), pembedaan barang dan jasa (*diversification*), akuisisi perusahaan lain, pengembangan produk, penetrasi pasar, penghematan, dan lain sebagainya. Strategi adalah tindakan yang membutuhkan keterlibatan dari bagian manajemen dengan dukungan dari sumber daya-sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi maupun perusahaan. Strategi memberikan dampak pada kemakmuran dan keberhasilan dari tujuan jangka panjang suatu perusahaan, yang biasanya dihitung dalam 5 tahun. Strategi memiliki efek multi-fungsional dan multi-dimensional, serta membutuhkan informasi dan data baik internal maupun eksternal (David, 2013). Di sisi lain, (Pearce & Robinson, 2005) mendefinisikan strategi sebagai rencana berskala besar dengan orientasi masa depan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi terdiri dari tiga proses utama, yakni strategi formulasi atau perumusan strategi, strategi implementasi dan strategi evaluasi. Perumusan strategi merupakan tahapan pertama dalam manajemen strategi yang terdiri dari langkah-langkah yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menentukan strategi tertentu yang tepat dan efektif untuk mencapai sebuah tujuan.

David (2013) menjelaskan bahwa perumusan strategi mencakup: 1) Pengembangan visi dan misi, 2) Identifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, 3) Kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, 4) Penetapan tujuan jangka panjang, dan 5) Pemilihan strategi-strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Perumusan strategi meliputi penentuan bisnis apa yang akan

dilakukan oleh perusahaan, bisnis apa yang tidak seharusnya dijalankan, bagaimana mengalokasikan sumber daya baik manusia maupun sumber daya lain, apakah diperlukan sebuah ekspansi atau diversifikasi, perlukah perusahaan memasuki perputaran pasar internasional, dan apakah perlu sebuah perusahaan melakukan merger atau penggabungan usaha.

Analisis Faktor Internal

Kekuatan internal dan kelemahan internal sebuah perusahaan maupun organisasi adalah permasalahan di dalam perusahaan yang dapat dilakukan pengawasan dan pengaturan. Kekuatan dan kelemahan internal bisa saja terletak pada bagian manajemen, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi maupun penelitian dan pengembangan serta sistem informasi manajemen (David, 2013).

- a. Manajemen. Manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengelolaan dan pengendalian karyawan.
- b. Pemasaran. Pemasaran dapat digambarkan sebagai proses mendefinisikan, mengantisipasi, menciptakan, serta memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan atas barang dan jasa.
- c. Keuangan. Kondisi keuangan sering dianggap sebagai satu ukuran terbaik untuk posisi kompetitif dan daya tarik keseluruhan suatu perusahaan.
- d. Produksi/Operasi. Tugas utama manajer produksi adalah mengembangkan dan mengoperasikan sebuah sistem yang akan menghasilkan jumlah produk/jasa yang dibutuhkan sesuai dengan kualitas tertentu, harga yang sudah ditentukan, dan waktu yang sudah ditetapkan.
- e. Penelitian dan Pengembangan. Kekuatan dan kelemahan litbang memiliki peran penting dalam formulasi dan implementasi strategi, sehingga perusahaan harus terus menerus mengembangkan produk baru dan memperbaiki produknya.
- f. Sistem Informasi Manajemen (*Management Information System/SIM*). Informasi merupakan elemen dasar dari

semua organisasi untuk menghubungkan semua fungsi bisnis menjadi satu dan menyediakan bahan untuk mendukung semua keputusan manajerial.

Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal dapat mencakup peluang dan juga ancaman yang datang dari luar perusahaan. Peluang eksternal dan ancaman eksternal mengacu pada aspek ekonomi, sosial, kultural, demografi, lingkungan, politik, undang-undang, pemerintahan, teknologi dan kompetisi pasar yang dapat berpengaruh secara signifikan terhadap masa depan sebuah perusahaan. Peluang dan ancaman lebih banyak datang dari luar perusahaan yang hadir tidak hanya dari satu perusahaan.

David (2013) lebih lanjut menyebutkan kekuatan-kekuatan eksternal dan membaginya kedalam lima kategori besar. Kekuatan Ekonomi, Kekuatan Sosial, Budaya dan Lingkungan, Kekuatan Politik, Kekuatan Teknologi, serta Kekuatan Kompetitif. Lebih lanjut David mendefinisikan kekuatan-kekuatan tersebut sebagai berikut:

- a. Kondisi Politik. Faktor politik meliputi hukum yang berlaku, kebijakan pemerintah, dan aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan.
- b. Kondisi Ekonomi. Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari customer dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.
- c. Kondisi Sosial Budaya dan Lingkungan. Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada.
- d. Teknologi. Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan.
- e. Kekuatan Kompetitif. Faktor kekuatan persaingan melihat kondisi pasar yang ada disekitar lingkungan perusahaan, juga melihat para pesaing bisnis yang bergerak di bidang yang sama.

Implementasi Strategi

David (2013) mengungkapkan bahwa penerapan strategi merupakan tahap kedua dalam proses manajemen strategi, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi seringkali disebut “tahap aksi” dari manajemen strategis. Sementara itu, unsur yang paling vital dalam sebuah implementasi strategi terdapat pada SWOT. Analisis SWOT bermanfaat bagi pihak perusahaan untuk membantu perumusan strategi perusahaan. Data SWOT kualitatif dapat diperoleh melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (2008). Analisis SWOT juga berfungsi untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman).

Analisis ini akan sangat membantu dalam merumuskan kebijakan-kebijakan yang sifatnya strategi bagi perusahaan. Analisis SWOT berupaya menentukan metode untuk memanfaatkan secara maksimal semua kekuatan yang ada serta peluang-peluang yang terbuka, sekaligus meminimalkan semua kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Analisis SWOT dilandasi oleh suatu logika bahwa keberhasilan suatu usaha atau organisasi ditentukan oleh kondisi internal dan eksternal usaha atau organisasi yang bersangkutan. Analisis SWOT juga biasanya digunakan untuk menganalisis suatu kasus yang kompleks atau menyusun rencana yang bersifat strategis. Menurut Pearce dan Robinson (2008), perencanaan strategis merupakan penentuan sasaran pokok yang luas bagi organisasi dan berupa kebijakan serta strategi yang akan mengarah, mengatur perolehan, penggunaan serta penghapusan sumber-sumber guna mencapai sasaran tersebut.

SWOT merupakan bentuk akronim dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). Perusahaan menjadikan kajian SWOT sebagai salah satu dasar dari penyusunan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran serta mewujudkan visi misi dalam

perusahaan (Junaidi, 2002). Posisi SWOT dalam proses perencanaan strategis yakni menyediakan informasi tentang kekuatan dan kelemahan (Faktor Internal) organisasi maupun perusahaan sehubungan dengan peluang dan ancaman (Faktor Eksternal) yang sedang atau akan dihadapi perusahaan tersebut di masa mendatang. Analisis SWOT tersebut terbagi atas empat komponen dasar yaitu: Kuadran 1, Kuadran 2, Kuadran 3 dan Kuadran 4.

Pengembangan Bisnis

Menurut (Rangkuti, 2003), sebuah perusahaan berada dalam tahapan pengembangan strategi ketika perusahaan tersebut berani mengatasi ancaman dan merebut peluang pasar yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut disebut sebagai perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi lingkungan eksternal yang mungkin bisa menjadi ancaman maupun peluang.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2013a), penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah. Pada penelitian kualitatif ini, peneliti menjadi instrumen kunci dan pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposif (Sugiyono, 2013b). Penelitian ini berfokus pada kasus manajemen strategis di “Happy Honey Bee” *Learning Centre and Courses*.

Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi perusahaan. Menurut (David, 2013), Strategi perusahaan mencakup formulasi, implementasi dan evaluasi. Dalam melihat strategi sebuah perusahaan diperlukan pengamatan terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan.

David (2013) juga menjelaskan bahwa faktor internal terdiri dari manajemen, pemasaran, keuangan, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta Sistem Informasi Manajemen (SIM). Sedangkan, faktor eksternal terdiri dari kondisi politik, kondisi ekonomi, kondisi sosial budaya dan lingkungan, serta teknologi dan kekuatan kompetitif.

Sumber Data

Sumber data dibagi menjadi dua kategori, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan penyebaran kuesioner di "Happy Honey Bee" secara langsung. Sedangkan, data sekunder diperoleh melalui data manajemen internal lembaga pendidikan tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui:

a. Observasi Lapangan

Observasi lapangan dilakukan dengan melakukan magang kerja selama kurang lebih satu bulan. Tujuan dari observasi ini adalah untuk melihat kondisi dan permasalahan secara lebih terperinci, mengetahui kegiatan dan gambaran umum yang terjadi di sekitar industri, serta melihat faktor-faktor baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara terbuka dilakukan kepada pemilik dan manajer perusahaan sebagai narasumber. Narasumber diminta memberikan pendapat, mengungkapkan ide, serta menjelaskan pengalaman selama bekerja di Happy Honey Bee, English Learning Centre.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis data. Analisis SWOT diperlukan untuk menentukan alternatif strategi yang paling tepat untuk diterapkan di "Happy Honey Bee" *English Learning Centre*. (Rangkuti, 2016) menyatakan bahwa perhitungan bobot dan rating dalam analisa SWOT dapat dilakukan dengan menggunakan dua cara, yaitu:

- a. FGD (*Focuss Group Discussion*). Saat menggunakan FGD, masing-masing peserta menilai bobot dan rating untuk masing-masing indikator.
- b. Kuesioner. Saat menggunakan kuesioner, masing-masing responden memberikan penilaian dari 1 = tidak penting, sampai 5 = sangat penting.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik analisis matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*), analisis matrik EFAS (*External Factor Analysis Summary*), dan analisis matrik SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*).

Langkah-langkah dalam analisis SWOT menurut (Pearce & Robinson, 2008) adalah:

- a. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan;
- b. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan
- c. Memberikan bobot masing-masing faktor berdasarkan tingkat kepentingannya mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan memberi dampak terhadap faktor strategies;
- d. Menghitung skor untuk masing - masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap konsisi perusahaan yang bersangkutan.
- e. Menghitung total skor dengan mengalikan bobot dan skor untuk masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Pearce & Robinson, 2008).

Data SWOT kualitatif dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh (Pearce & Robinson, 2008). Analisis kuantitatif ini diperlukan untuk mengetahui posisi usaha yang sesungguhnya. Matriks didasarkan pada 2 (dua) dimensi kunci, yakni skor bobot EFAS total pada sumbu X dan

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “HAPPY HONEY BEE” ENGLISH LEARNING CENTRE AND COURSE MENGGUNAKAN SWOT ANALYSIS

skor bobot IFAS total pada sumbu Y. Matriks ini akan menunjukkan posisi atau kedudukan strategi perusahaan pada kuadran tertentu. Selanjutnya, peneliti menganalisis strategi yang harus diperbaiki dan diterapkan berdasar

pada kuadran yang ditempati. (Pearce & Robinson, 2008) menunjukkan langkah-langkah dalam melakukan pembobotan pada matriks IFAS dan EFAS. Pertama, pengisian bobot dilakukan dengan membandingkan tiap-tiap indikator faktor baik kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman satu dengan yang lainnya. Satu faktor dari kekuatan dibandingkan dengan faktor lain dari kekuatan. Selanjutnya, peneliti menganalisis apakah faktor-faktor tersebut memiliki relasi satu dengan yang lainnya atau tidak. Ketika satu faktor berkorelasi (berpengaruh satu dan yang lainnya) maka diberi tanda silang (X) seperti disajikan dalam tabel 1. Pengisian tersebut juga berlaku untuk kelemahan, peluang serta ancaman pada perusahaan. Dari tabel 1 akan diperoleh kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang yang mana yang memberikan dampak yang signifikan untuk perusahaan dari tiap faktor yang hadir. Ranking 1 akan mendapatkan bobot yang paling tinggi, begitu juga untuk ranking selanjutnya akan mendapat bobot yang lebih rendah.

Kolom Total merupakan hasil penjumlahan dari kolom vertikal serta kolom horizontal dari masing-masing indikator. Pembobotan didapatkan dari total indikator dibagi dengan total keseluruhan indicator kemudian di kali 0.5. Angka 0.5 merupakan angka yang didapat dari teori (Pearce & Robinson, 2008), dimana kekuatan (S) dan kelemahan (W) jumlahnya 1, dan masing-masing adalah 0.5. Ancaman (T) dan peluang (O) juga jumlahnya 1, dan masing-masing adalah 0.5.

Tabel 1. Tabel Perhitungan Bobot Kekuatan (S) /Kelemahan (W) /Ancaman (T) /Peluang (O)

No	S/W/O/T	S/W/ O/T 1	S/W/ O/T 2	S/W/ O/T 3	Total	Bobot
1	S/W/O/T 1		X	X		
2	S/W/O/T 2					
3	S/W/O/T 3					
Vertical Blank						
Horizontal Cross						
Total						
Ranking						

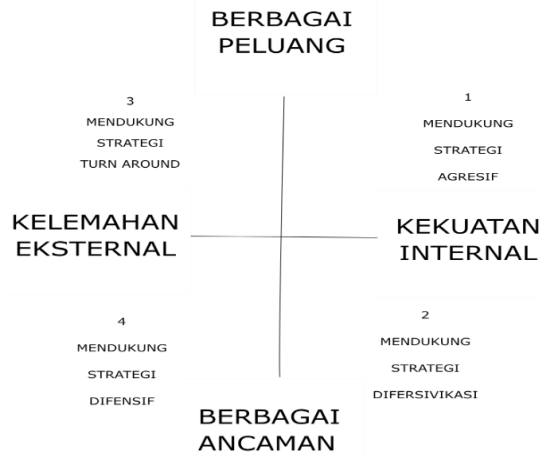
Sumber: (Pearce & Robinson, 2008)

Setelah diperoleh data perhitungan bobot kemudian ditentukan rating dari tiap indikatornya. Penentuan rating dilakukan sebagai berikut: 1) faktor kekuatan (4 = sangat baik, 3 = baik, 2 = kurang baik dan 1 = tidak baik), 2) faktor kelemahan (4 = tidak baik, 3 = kurang baik, 2 = baik dan 1 = sangat baik). Kekuatan adalah faktor internal yang kuat, dan peluang adalah faktor lingkungan yang mendukung terciptanya keunggulan. Kekuatan dan peluang positif bagi perusahaan. Dengan demikian, nilai rating Kekuatan dan Peluang (S dan O) bernilai positif dalam tabel IFAS dan EFAS. Kelemahan adalah faktor internal yang tidak menguntungkan, dan ancaman adalah faktor lingkungan yang tidak mendukung perusahaan, sehingga bahkan menjadi ancaman yang turun. Dengan demikian, nilai rating *Weaknesses and Threats* (W dan T) totalnya negatif dalam tabel IFAS dan EFAS.

Dari hasil pada matriks IFAS diperoleh total skor kekuatan dan total skor kelemahan. Sedangkan pada Tabel matriks EFAS diperoleh total skor peluang dan ancaman. Hasil tersebut kemudian dimasukkan ke dalam tabel matriks IFAS-EFAS.

Selanjutnya hasil analisis ini akan menunjukkan berada pada posisi manakah kondisi perusahaan, apakah kuadran SO (*Strength Opportunity*), kuadran ST (*Strength Threat*), kuadran WO (*Weakness Opportunity*) atau kuadran WT (*Weakness Threat*). Hasil IFAS dan EFAS kemudian disajikan kedalam

grafik kuadran SWOT atau diagram kartesius. Titik pada sumbu X menunjukkan faktor internal (IFAS) sedangkan titik pada sumbu Y menunjukkan nilai dari faktor eksternal. Kemudian ditarik garis pertemuan diantara keduanya.



Gambar 1. Diagram Matrik SWOT

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

SWOT analysis

Dalam melakukan analisis SWOT ini, penulis memilih menggunakan FGD (Focuss Group Discussion) yang beranggotakan Manajer dengan penulis sebagai pimpinan FGD. Hasil dari analisis, dipilih beberapa faktor yang memiliki pengaruh sangat kuat sebagai faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman). Berikut adalah faktor internal dan eksternal yang didapatkan dari hasil wawancara dan FGD yang disajikan dalam tabel 2 dan tabel 3.

Tabel 2. Tabel SWOT Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

NO	Kekuatan	Kelemahan
1	Pengelolaan dokumen dan arsip-arsip serta dokumentasi yang sudah menggunakan cloud	Visi dan misi yang kurang jelas

2	Pemasaran menggunakan media sosial berupa facebook ads dan instagram	Tidak adanya perencanaan jangka panjang yang matang.
3	Pemasaran menggunakan jaringan pribadi kepada kolega dari tim manajer dan owner	Pemberian motivasi (reward dan punishment) juga tidak dilakukan dengan baik oleh lembaga
4	Pemasaran dengan selebaran yang efektif dilakukan setiap pengambilan siswa dan kenaikan kelas	Target pemasaran dan pencapaian lembaga tidak dilakukan dan direncanakan dengan lebih jelas
5	Perencanaan pembukuan secara profesional mulai dilakukan di awal tahun 2020	Kondisi keuangan yang masih tercampur dan carut marut
6	Kegiatan harian selalu dikontrol oleh supervisor dan dipastikan berjalan dengan baik	Tidak adanya kas yang disisakan untuk biaya operasional bulanan
7	Gaji karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan lembaga lain	Koordinasi karyawan yang masih terkendala karena sebagian adalah pekerja part-time

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Tabel 3. SWOT Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

NO	Peluang	Ancaman
1	Perjanjian pemerintah menandatangani MEA (Masyarakat Ekonomi Asean)	Kenaikan UMR provinsi Yogyakarta
2	Kebijakan Pemerintah mempromosikan Indonesia ke Mata Dunia	Bimbingan belajar lain yang semakin menjamur di Yogyakarta
3	Peningkatan kunjungan wisatawan asing ke Yogyakarta	Bimbingan belajar yang berbasis teknologi (online) semakin banyak hadir di Indonesia

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “HAPPY HONEY BEE” ENGLISH LEARNING CENTRE AND COURSE MENGGUNAKAN SWOT ANALYSIS

4	Stereotipe masyarakat tentang bahasa inggris, bahwa menguasai bahasa inggris adalah hal yang keren	Perkembangan teknologi yang dapat membantu siswa mempelajari bahasa inggris secara mandiri seperti video maupun aplikasi ponsel pintar
5	Budaya masyarakat indonesia yang mengagungkan orang asing (bule/ native speakers)	Aplikasi penerjemahan online dan penyuntingan tata bahasa (grammar) yang sudah semakin menjamur
6	Relasi pengelola baik owner maupun manager yang memiliki hubungan dengan beberapa instansi pendidikan di Yogyakarta	Aktivitas kompetitor yang telah menjalankan iklan dengan modal yang lebih besar
7	Teknologi media sosial yang semakin banyak digunakan mempersempit interaksi antar manusia	Penerjemah tersumpah di jogja semakin banyak melakukan promosi untuk penerjemahan bahasa.

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Pembobotan Faktor Kekuatan dan Kelemahan

Berikut adalah pembobotan yang diperoleh dari hasil wawancara dan *Focus Group Discussion*. Teknik Pembobotan dilakukan dengan merelasikan masing-masing faktor yang kekuatan dan kelemahan.

Tabel 4 menunjukkan bahwa kekuatan (S) yang mempengaruhi perusahaan berdasarkan urutannya adalah:

- Gaji karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan lembaga lain
- Kegiatan harian selalu dikontrol oleh supervisor dan dipastikan berjalan dengan baik
- Perencanaan pembukuan secara profesional mulai dilakukan di awal tahun 2020
- Pemasaran menggunakan media sosial berupa facebook ads dan instagram
- Pemasaran menggunakan jaringan pribadi kepada kolega dari tim manajer dan owner
- Pemasaran dengan selebaran yang efektif dilakukan setiap pengambilan rapor siswa dan kenaikan kelas

- Pengelolaan dokumen dan arsip-arsip serta dokumentasi yang sudah menggunakan cloud

Tabel 5 menunjukkan bahwa kelemahan yang mempengaruhi perusahaan berdasarkan urutannya adalah:

- Koordinasi karyawan yang masih terkendala karena sebagian adalah pekerja part-time
- Tidak adanya perencanaan jangka panjang yang matang.
- Pemberian motivasi (reward dan punishment) juga tidak dilakukan dengan baik oleh lembaga
- Target pemasaran dan pencapaian lembaga tidak dilakukan dan direncanakan dengan lebih jelas
- Kondisi keuangan yang masih tercampur dan carut marut
- Tidak adanya kas yang disisakan untuk biaya operasional bulanan
- Visi dan misi yang kurang jelas

Pembobotan Peluang dan Ancaman

Tabel 6 adalah pembobotan berdasarkan dari wawancara dan Fokus Group Discussion. Teknik Pembobotan dilakukan dengan merelasikan masing-masing faktor yang didapat dari wawancara dan FGD peluang serta ancaman. tanda silang (X) di kolomnya begitu pula sebaliknya.

Tabel 6 menunjukkan bahwa peluang yang mempengaruhi perusahaan berdasarkan urutannya adalah:

- Relasi pengelola baik owner maupun tim manager yang memiliki hubungan dengan beberapa instansi pendidikan di Yogyakarta
- Stereotipe masyarakat tentang bahasa inggris, bahwa menguasai bahasa inggris adalah hal yang keren
- Peningkatan kunjungan wisatawan asing ke Yogyakarta
- Budaya masyarakat indonesia yang mengagungkan orang asing (bule/ native speakers)
- Perjanjian pemerintah menandatangani MEA (Masyarakat Ekonomi Asean)
- Kebijakan Pemerintah mempromosikan Indonesia ke Mata Dunia

- g. Teknologi media sosial yang semakin banyak digunakan mempersempit arus interaksi antar manusia

Tabel 4. Peringkat dan Pembobotan Faktor Internal (Kekuatan (S))

No	Kekuatan (S)	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Total	Bobot
1	S1: Kekuatan 1					X			1	0.024
2	S2: Kekuatan 2			X	X				2	0.071
3	S3: Kekuatan 3				X				1	0.048
4	S4: Kekuatan 4								0	0.024
5	S5: Kekuatan 5						X		1	0.095
6	S6: Kekuatan 6								0	0.095
7	S7: Kekuatan 7								0	0.142
Vertical Blank		1	2	1	0	1	0	0	-	-
Horizontal Cross		0	1	1	1	3	4	6	-	-
Total		1	3	2	1	4	4	6	-	-
Ranking		7	4	5	6	3	2	1	-	-

Tabel 5. Peringkat dan Pembobotan Faktor Internal (Kelemahan (W))

No	Kelemahan (W)	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	Total	Bobot
1	W1: Kelemahan 1		X		X				2	0.048
2	W2: Kelemahan 2				X	X	X	X	4	0.095
3	W3: Kelemahan 3							X	1	0.071
4	W4: Kelemahan 4					X	X		2	0.071
5	W5: Kelemahan 5						X		1	0.071
6	W6: Kelemahan 6								0	0.048
7	W7: Kelemahan 7								0	0.095
Vertical Blank		0	0	2	1	2	2	4	-	-
Horizontal Cross		2	4	1	2	1	0	0	-	-
Total		2	4	3	3	3	2	4	-	-
Ranking		7	2	3	4	5	6	1	-	-

Sumber: Wawancara dan FGD

Tabel 6. Peringkat dan pembobotan faktor eksternal (Peluang (O))

No	Peluang (O)	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	Total	Bobot
1	O1: Peluang 1		X					X	2	0.048
2	O2: Peluang 2			X				X	2	0.048
3	O3: Peluang 3				X	X			2	0.071
4	O4: Peluang 4					X		X	2	0.095
5	O5: Peluang 5							X	1	0.071
6	O6: Peluang 6							X	1	0.143
7	O7: Peluang 7								0	0.023
Vertical Blank		0	0	1	2	2	5	1	-	-
Horizontal Cross		2	2	2	2	1	1	0	-	-
Total		2	2	3	4	3	6	1	-	-
Ranking		6	5	3	2	4	1	7	-	-

Sumber: Wawancara dan FGD

Tabel 7. Peringkat dan pembobotan faktor eksternal (Ancaman (T))

No	Ancaman (T)	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Total	Bobot
1	T1: Ancaman 1						X		1	0.023
2	T2: Ancaman 2			X	X		X	X	4	0.113
3	T3: Ancaman 3				X		X		2	0.068
4	T4: Ancaman 4								0	0.023
5	T5: Ancaman 5						X		1	0.113
6	T6: Ancaman 6							X	1	0.068
7	T7: Ancaman 7								0	0.091
Vertical Blank		1	1	1	1	4	2	4	-	-
Horizontal Cross		0	4	2	0	1	1	0	-	-
Total		1	5	3	1	5	3	4	-	-
Ranking		7	1	5	6	2	4	3	-	-

Sumber: Wawancara dan FGD

Tabel 7 menunjukkan bahwa ancaman yang mempengaruhi perusahaan berdasarkan urutan nya adalah:

- Bimbingan belajar lain yang semakin menjamur di Yogyakarta
- Aplikasi penejemahan online dan penyuntingan tata bahasa (grammar) yang sudah semakin menjamur
- Penerjemah tersumpah di jogja semakin banyak melakukan promosi untuk penerjemahan bahasa.
- Bimbingan belajar yang berbasis teknologi (online) semakin banyak hadir di Indonesia
- Aktivitas kompetitor yang telah menjalankan iklan dengan modal yang lebih besar
- Perkembangan teknologi yang dapat membantu siswa mempelajari bahasa inggris secara mandiri seperti video mapuan aplikasi ponsel pintar
- Kenaikan UMR provinsi Yogyakarta

Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS) dan Eksternal (EFAS)

Matrik Faktor Strategi Internal (Internal Strategy Faktor Summary / IFAS)

Tabel 8. Tabel IFAS (Internal Strategy Faktor Summary)

No	Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Peringkat
1	Gaji karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan lembaga lain	0.142	2	0.284

2	Kegiatan harian selalu dikontrol oleh supervisor dan dipastikan berjalan dengan baik	0.095	2	0.190
3	Perencanaan pembukuan secara profesional mulai dilakukan di awal tahun 2020	0.095	1	0.095
4	Pemasaran menggunakan media sosial berupa facebook ads dan instagram	0.071	2	0.142
5	Pemasaran menggunakan jaringan pribadi kepada kolega dari tim manajer dan owner	0.048	1	0.048
6	Pemasaran dengan selebaran yang efektif dilakukan setiap pengambilan rapor siswa dan kenaikan kelas	0.024	2	0.048
7	Pengelolaan dokumen dan arsip arsip serta dokumentasi yang sudah menggunakan cloud	0.024	2	0.048
Sub Total		0,5	-	0.855

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Tabel 9. Tabel IFAS (Internal Strategy Faktor Summary)

No	Kelemahan (W)	Bobot	Rating	Peringkat
1	Kooordinasi karyawan yang masih terkendala karena sebagian adalah pekerja <i>part-time</i>	0.095	-3	-0.285
2	Tidak adanya perencanaan jangka panjang yang matang.	0.095	-3	-0.285
3	Pemberian motivasi (<i>reward</i> dan <i>punishment</i>) juga tidak dilakukan dengan baik oleh lembaga	0.071	-3	-0.213
4	Target pemasaran dan pencapaian lembaga tidak dilakukan dan direncanakan dengan lebih jelas	0.071	-2	-0.142
5	Kondisi keuangan yang masih tercampur dan carut marut	0.071	-3	-0.213
6	Tidak adanya kas yang disisakan untuk biaya operasional bulanan	0.048	-2	-0.096
7	Visi dan misi yang kurang jelas	0.048	-3	-0.144
Sub Total		0,5	-	-1.378
Total Kekuatan dan Kelemahan		1	-	-0.523

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Matrik Faktor Strategi Eksternal (Eksternal Strategy Faktor Summary)

Tabel 10.EFAS (Eksternal Strategy Faktor Summary)

No	Peluang (O)	Bobot	Rating	Peringkat
1	Relasi pengelola baik owner maupun tim manager yang memiliki hubungan dengan beberapa instansi pendidikan di Yogyakarta	0.143	2	0.286
2	Stereotipe masyarakat tentang bahasa inggris, bahwa menguasai bahasa inggris adalah hal yang keren	0.095	2	0.190
3	Peningkatan kunjungan wisatawan asing ke Yogyakarta	0.071	3	0.213
4	Budaya masyarakat indonesia yang mengagungkan orang asing (<i>bule/native speakers</i>)	0.071	4	0.284
5	Perjanjian pemerintah menandatangani (Masyarakat Ekonomi Asean)	0.048	4	0.192

6	Kebijakan Pemerintah mempromosikan Indonesia ke Mata Dunia	0.048	4	0.192
7	Teknologi media sosial yang semakin banyak digunakan mempersempit arus interaksi antar manusia	0.023	2	0.046
Sub Total		0,5	-	1.403

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Tabel 11. Tabel EFAS (Eksternal Strategy Faktor Summary)

No	Ancaman (T)	Bobot	Rating	Peringkat
1	Bimbingan belajar lain yang semakin menjamur di Yogyakarta	0.113	-2	-0.226
2	Aplikasi penerjemahan online dan penyuntingan tata bahasa (<i>grammar</i>) yang sudah semakin menjamur	0.113	-2	-0.226
3	Penerjemah tersumpah di jogja semakin banyak melakukan promosi untuk penerjemahan bahasa.	0.091	-2	-0.182
4	Bimbingan belajar yang berbasis teknologi (<i>online</i>) semakin banyak hadir di Indonesia	0.068	-3	-0.204
5	Aktivitas kompetitor yang telah menjalankan iklan dengan modal yang lebih besar	0.068	-3	-0.204
6	Perkembangan teknologi yang dapat membantu siswa mempelajari bahasa inggris secara mandiri seperti video mapuan aplikasi ponsel pintar	0.023	-2	-0.069
7	Kenaikan UMR provinsi Yogyakarta	0.023	-2	-0.046
Sub Total		0,5	-	-1.157
Total Peluang dan Ancaman		1	-	0.246

Sumber: Hasil Wawancara dan FGD

Skor matrik IFAS dan EFAS

Dari hasil pada tabel matriks IFAS diperoleh total skor kekuatan adalah 0.855 dan total skor kelemahan adalah -1.378. Sedangkan pada tabel matriks EFAS diperoleh total skor peluang 1.403 dan ancaman adalah -1.157. Hasil tersebut kemudian dimasukkan ke dalam tabel matriks Internal dan eksternal seperti disajikan pada tabel berikut:

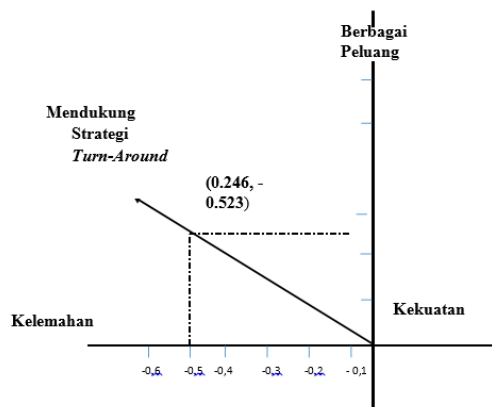
ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “HAPPY HONEY BEE” ENGLISH LEARNING CENTRE AND COURSE MENGGUNAKAN SWOT ANALYSIS

Tabel 12. Tabel Skor IFAS – EFAS (Internal – Eksternal)

IFAS		EFAS	
Kekuatan (S)	0.855	Peluang (O)	1.403
Kelemahan (W)	-1.378	Ancaman (T)	-1.157
Resultan (S-W)	-0.523	Resultan (O-T)	0.246

Diagram Matrik SWOT

Hasil Eksternal Strategy Faktor Summary (EFAS) adalah 0.246 dan Internal Strategy Faktor (IFAS) adalah -0.523. Di dalam diagram Matrik SWOT menunjukkan Happy Honey Bee, English Learning berada pada Kuadran 3.



Gambar 2. Diagram Matrik SWOT

Pembahasan

Perumusan ulang visi dan misi perlu dilakukan kembali untuk menata tujuan lembaga “Happy Honey Bee”. Penjelasan orientasi bisnis harus jelas, apakah akan menitikberatkan bisnis pada pencapaian profit atau apakah ditujukan untuk membangun sumber daya manusia yang ada di “Happy Honey Bee”. Visi “Happy Honey Bee” yang sudah tertulis adalah membangun sumber daya manusia untuk karyawannya, sementara “Happy Honey Bee” bukanlah lembaga yang bertujuan pada peningkatan kualitas SDM pekerjanya semata. Nilai Eksternal Strategic Faktor Summary (EFAS) adalah 0.246 dan Internal Strategy Faktor (IFAS) adalah -0,523. Dalam diagram matrik SWOT, hasil tersebut menunjukkan bahwa kondisi lembaga “Happy Honey Bee” berada pada kuadran 3. Kuadran tersebut mengindikasikan bahwa lembaga “Happy Honey Bee” menghadapi banyak

kendala, namun ia masih punya cukup waktu dan masih ada sumber daya yang memadai untuk mencari solusi. Dalam kuadran 3, sebuah usaha mendukung strategi *turn around*. Dalam kuadran ini, kondisi perusahaan tidak sedang berada pada tahapan kebangkrutan, tidak mampu membayar hutang, atau tengah menghadapi ancaman likuiditas, melainkan berada dalam tahap krisis, namun masih punya ruang untuk bergerak, khususnya dalam meningkatkan efisiensi dan memperbaiki daya saing.

Turnaround strategy adalah strategi untuk membalikkan penurunan profitabilitas kembali menuju pemulihan dan mencapai masa depan yang berkelanjutan. Perusahaan dalam krisis membutuhkan tindakan drastis dan restrukturisasi untuk menghasilkan perubahan haluan. Tindakan tersebut dapat berupa perubahan manajerial dengan mengganti tim manajemen puncak yang lebih kompeten dan juga bersama tim manajemen baru merancang strategi baru untuk meningkatkan kinerja operasi bisnis secara lebih agresif, termasuk dalam hal efisiensi, kualitas, inovasi, dan responsifitas pelanggan.

Dalam perhitungan tabel EFAS, relasi pengelola baik pemilik maupun tim manajer yang memiliki hubungan dengan beberapa instansi pendidikan di Yogyakarta menjadi peluang yang besar bagi “Happy Honey Bee”. Selama ini “Happy Honey Bee” berhasil mendapatkan kelas kerjasama dari relasi yang dimiliki pemilik dan manajer. Skor yang diperoleh untuk peluang ini adalah sebesar 0,364. Skor ini merupakan skor yang paling tinggi diantara peluang-peluang lainnya. Sementara faktor peluang dengan skor paling kecil adalah teknologi media sosial dengan nilai 0.046. Media sosial kini semakin banyak digunakan dan mempersempit arus interaksi antar manusia. Teknologi media sosial ternyata tidak begitu memberikan peluang yang cukup besar bagi Happy Honey Bee.

Ancaman terbesar “Happy Honey Bee” adalah Bimbingan belajar lain yang semakin menjamur di Yogyakarta dengan skor ancaman sebesar -0.226. Ancaman ini cukup memberikan dampak yang serius terhadap perkembangan bisnis Happy Honey Bee.

Ancaman dengan nilai yang rendah adalah kenaikan UMR provinsi Yogyakarta. Bagi "Happy Honey Bee", ancaman tersebut dianggap tidak memberikan pengaruh yang besar. Hal ini dikarenakan penggajian yang dilakukan berdasarkan jumlah jam kerja tutor, bukan UMR. Nilai untuk ancaman ini adalah sebesar -0.046.

Untuk kekuatan internal tertinggi dengan skor 0.284 adalah Gaji karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan lembaga lain. Dengan penggajian ini membuat tutor lebih memiliki komitmen yang tinggi terhadap Happy Honey Bee. Kekuatan Internal terendah terdapat pada pengelolaan dokumen dan arsip-arsip serta dokumentasi yang sudah menggunakan cloud dengan nilai 0.048. Sekalipun mempermudah koordinasi, namun kekuatan internal ini tidak mendapatkan nilai yang cukup besar, karena baru dimulai di awal tahun 2020.

Sementara itu, kelemahan internal dengan nilai tertinggi adalah tidak adanya perencanaan jangka panjang bagi perusahaan dengan skor sebesar -0.285. Perencanaan jangka panjang dibutuhkan untuk melihat posisi perusahaan di masa mendatang. Tanpa adanya perencanaan ini, perusahaan akan terombang-ambing pada masa sekarang. Sementara kelemahan terkecil yang dihadapi oleh "Happy Honey Bee" adalah tidak adanya kas yang disisakan untuk biaya operasional bulanan dengan nilai -0.096. Sekalipun tidak adanya kas yang disediakan, namun "Happy Honey Bee" masih mampu beroperasi meskipun lambat.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa "Happy Honey Bee" berada pada kuartan 3 sehingga kondisinya kurang menguntungkan. Happy Honey Bee berada dalam krisis yang membutuhkan tindakan drastis dan restrukturisasi untuk menghasilkan perubahan haluan. Happy Honey Bee menghadapi banyak kendala, namun perusahaan tersebut masih punya cukup waktu dan masih ada sumber daya yang memadai untuk mencari solusi. Perusahaan dalam kuartan 3 akan membutuhkan perencanaan strategi dengan

pengambilan langkah tindakan drastis dan restrukturisasi untuk menghasilkan perubahan haluan dan rencana perusahaan untuk saat ini. Tindakan perencanaan tersebut dapat berupa perubahan manajerial dengan mengganti tim manajemen puncak yang lebih kompeten dan juga bersama tim manajemen baru merancang strategi baru untuk meningkatkan kinerja operasi bisnis secara lebih agresif, termasuk dalam hal efisiensi, kualitas, inovasi, dan responsifitas pelanggan.

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi bagi manajemen bisnis "Happy Honey Bee". Pertama, perusahaan sebaiknya memperhatikan segala peluang yang dan memanfaatkan peluang tersebut untuk mengoptimalkan penetrasi pasar yang baru. Kedua, perusahaan perlu mempertimbangkan kelemahan- kelemahan internal yang ada. Dengan menguatkan atau meminimalisasi kelemahan internal yang hadir, "Happy Honey Bee" akan menjadi lembaga bimbingan dan pelatihan bahasa inggris yang lebih profesional. Ketiga, pemisahan keuangan dan penataan laporan keuangan sebaiknya dilakukan sesegera mungkin agar tidak mengganggu ekspansi pasar kedepannya. Keempat, Ancaman-ancaman yang hadir dari faktor eksternal juga perlu diwaspadai lebih serius. Sekalipun ancaman masih tidak secara langsung berdampak pada operasional harian lembaga Happy Honey Bee, namun, dampak jangka panjang akan berbahaya ketika tidak dilakukannya perencanaan untuk mengatasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, & Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daft, R. . (2006). *Manajemen* (6th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. (2013). *Strategic Management Concepts and Cases*. South Carolina: Pearson.
- Junaidi, H. (2002). *Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja PT. XYZ Tesis*. Program Studi Magister Manajemen Sistem Informasi Akuntansi.

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS “HAPPY HONEY BEE” ENGLISH
LEARNING CENTRE AND COURSE MENGGUNAKAN SWOT ANALYSIS**

- Language, E. (2019). *Etnologue: Language of The Word*.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. A. (2005). *Strategic management: formulation, implementation, and control*. McGraw-Hil: Business & Economics.
- Pearce, & Robinson. (2008). *Manajemen Strategic: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, F. (2003). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pusat Utama.
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pusat Utama.
- Sugiyono. (2013a). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013b). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.