



FORMULASI STRATEGI SEKOLAH ERUDIO INDONESIA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN MASA DEPAN DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

KHANSA ANNAFI'U AZLOU



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul Formulasi Strategi Sekolah Erudio Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Masa Depan dengan Pendekatan *Business Model Canvas* adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Mei 2021

Khansa Annafi'u Azlou
NIM K15191025

* Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait



RINGKASAN

KHANSANNA ANNAFI'U AZLOU. Formulasi Strategi Sekolah Erudio Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Masa Depan dengan Pendekatan *Business Model Canvas*. Dibimbing oleh ARIEF DARYANTO dan IMAM TEGUH SAPTONO.

Pendidikan sangat penting dalam kehidupan manusia. Pendidikan tidak hanya berpengaruh penting pada setiap individu tetapi juga mempengaruhi perkembangan suatu negara. Saat ini isu pendidikan juga sedang dibahas dan dikaji di berbagai kalangan, baik formal maupun informal. Pemerintah Indonesia juga terus meningkatkan program pendidikan bagi masyarakat dengan berbagai program yang dimiliki pemerintah. Penelitian ini menganalisis bagaimana visi dan misi yang telah dilaksanakan saat ini dan mencari strategi alternatif yang dapat diberikan kepada Erudio Indonesia School, salah satu sekolah unik di Indonesia dengan menggunakan Business Model Canvas (BMC).

Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif deskriptif. Identifikasi dan analisis dari sekolah Erudio Indonesia dilakukan dengan menggunakan pendekatan BMC dengan melihat sembilan elemen yaitu customer segment, value proposition, channel, customer relationship, cost structure, revenue stream, key activities, key resources dan key. kemitraan. Selain itu dilakukan juga analisis terkait dengan Visi dan Misi sekolah Erudio Indonesia. Dari hasil BMC yang ada akan dianalisis melalui analisis IPA untuk menentukan elemen-elemen prioritas dari hasil BMC yang ada. Analisis pada visi dinyatakan sudah cukup baik karena kalimat visi yang digunakan saat ini sudah memenuhi 6 dari 7 komponen visi. Analisa misi menunjukkan bahwa adanya penambahan kalimat tanpa merubah makna dari misi pada kalimat nomor dua dan nomor 4. Selanjutnya pembenahan BMC bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang telah dilakukan oleh sekolah-sekolah Erudio Indonesia.

Berdasarkan Importance Performance Analysis (IPA), elemen prioritas perbaikan adalah segmen pelanggan. Dari elemen yang satu ini, ada dua elemen lainnya yang berdampak, yaitu aliran pendapatan dan struktur biaya. Strategi yang dapat diterapkan pada sekolah Erudio Indonesia adalah hal-hal yang harus erat kaitannya dengan segmen pelanggan seperti meningkatkan kualitas sekolah seperti menambah fasilitas, memperluas pemasaran dengan memanfaatkan alumni atau mikro influencer, meningkatkan prestasi siswa dan juga menjalin kerjasama dengan CSR dari perusahaan.

Kata Kunci : BMC, *Customer Segment*, Edukasi, IPA.

SUMMARY

KHANSA ANNAFI'U AZLOU. Strategy formulation in facing the future competition based on business model canvas analysis. Supervised by ARIEF DARYANTO and IMAM TEGUH SAPTONO.

Education is very important in human life. Education not only has an important effect on every individual but also affects the development of a country. Currently, the issue of education is also being discussed and studied in various circles, both formal and informal. The Indonesian government also continues to improve education programs for the community with various programs owned by the government. This study analyzes the current vision and mission and looks for alternative strategies that can be given to Erudio Indonesia School, one of the unique schools in Indonesia using the Business Model Canvas (BMC).

The analytical method used is descriptive qualitative analysis. Identification and analysis from Erudio Indonesia school is carried out using the approach Business Model Canvas or BMC by looking at nine elements, namely the customer segment, value proposition, channel, customer relationship, cost structure, revenue stream, key activities, key resources and key partnerships. In addition, analysis was also carried out related to the vision and mission of the Erudio Indonesia school. From the existing BMC results will be analyzed through IPA analysis to determine priority elements from the existing BMC results. Analysis on the vision is stated to be quite good because the vision sentence used currently fulfills 6 of the 7 vision components. The mission analysis shows that there are additional sentences without changing the meaning of the mission in sentences number two and number 4. The improvement in BMC aims to improve the performance that has been made by Erudio Indonesia schools.

Based on Importance Performance Analysis, the priority element for improvement is the customer segment. From this one element, two other elements have an impact, namely the revenue stream and the cost structure. The strategies that can be implemented to Erudio Indonesia schools are things that should be closely related to customer segments such as improving school quality such as adding facilities, expanding marketing by utilizing alumni or micro-influencers, increasing student achievement and also collaborating with CSR from a company.

Keywords : BMC, Customer Segment, Education, IPA.



© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2021 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB

FORMULASI STRATEGI SEKOLAH ERUDIO INDONESIA DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN MASA DEPAN DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

KHANSA ANNAFI'U AZLOU

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**



@Hak cipta milik IPB University

Tim Penguji pada Ujian Tesis

- 1. Dr. Suprehatin, SP, MAB**
- 2. Dr. Siti Jahroh, BSc, MSc**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Tesis : Formulasi Strategi Sekolah Erudio Indonesia dalam Menghadapi
Persaingan Masa Depan dengan Pendekatan *Business Model Canvas*

Nama : Khansa Annafi'u Azlou
NIM : K15191025

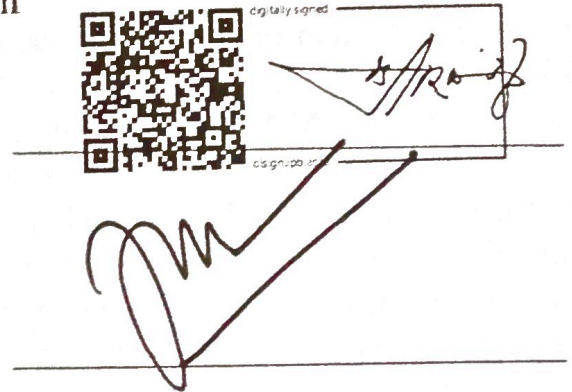
@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Dr. Ir. Arief Daryanto, M.Ec.

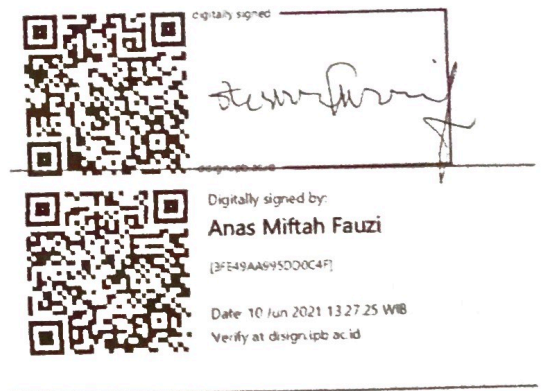
Pembimbing 2:
Dr. Ir. Imam Teguh Saptono, M.M.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng.
NIP 195809041982031004

Dekan Sekolah Pascasarjana:
Prof. Dr. Ir. Anas Miftah Fauzi, M.Eng.
NIP 196004191985031002



Tanggal Ujian Tesis: 10 Maret 2021

Tanggal Lulus:

10 JUN 2021



PRAKATA

Alhamdulillah rabbilalamin, puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah subhanahu wa ta'ala atas segala rahmat, hidayah dan petunjuknya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Oktober 2020 sampai bulan Desember 2020 ini ialah bisnis strategi dengan judul “Formulasi Strategi Sekolah Erudio Indonesia dalam Menghadapi Persaingan Masa Depan dengan Pendekatan *Business Model Canvas*”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Bapak Dr. Ir. Arief Daryanto, Mec dan Bapak Dr. Ir. Imam Teguh Saptono, MM yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dr. Ir. Budi Setiawan, MS selaku dosen moderator seminar, Dr. Suprehatin, SP, MAB selaku Penguji luar komisi 1 dan Dr. Siti Jahroh, BSc, MSc selaku penguji luar komisi 2. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada papa, mama, Iris, Alda, Oma, dan Ka Gilang yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya serta motivasi untuk dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Selain itu terima kasih juga saya sampaikan untuk teman-teman seperjuangan kelas E70 atas doa dan semangatnya untuk menyelesaikan karya ilmiah ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Mei 2021

Khansa Annafi' u Azlou

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Manajemen Strategi	6
2.2 Definisi Visi dan Misi	10
2.3 Analisa Visi dan Misi Perusahaan	11
2.4 <i>Business Model Canvas</i> (BMC)	12
2.5 <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	14
2.6 Keputusan Konsumen	15
2.7 Kerangka Penelitian	18
III METODE PENELITIAN	19
3.1 Lokasi dan Waktu	19
3.2 Metode Pengumpulan Data dan Penentuan Responden	19
3.3 Pengolahan dan Analisis Data	19
IV GAMBARAN UMUM SEKOLAH	23
4.1 Deskripsi Sekolah Erudio Indonesia	23
4.2 Profil Singkat Sekolah	23
4.3 Visi dan Misi Sekolah	24
4.4 Program Sekolah	24
4.5 Struktur Organisasi	29
4.6 Fasilitas	30
V HASIL DAN PEMBAHASAN	31
5.1 Analisa Visi dan Misi Sekolah Erudio Indonesia	31
5.2 Identifikasi Sembilan Elemen <i>Business Model Canvas</i> (BMC) Sekolah Erudio Indonesia	32
5.3 Implikasi Manajerial	43
VI KESIMPULAN DAN SARAN	44
6.1 Kesimpulan	44
6.2 Saran	44
DAFTAR PUSTAKA	45
LAMPIRAN	48
RIWAYAT HIDUP	56

DAFTAR TABEL

1.1	Jumlah Sekolah Provinsi Jawa Barat.	3
5.1	Hasil Analisa Visi	31
5.2	Hasil Analisa Misi	32
5.3	Hasil Kuisisioner	39

DAFTAR GAMBAR

2.1	Unsur Dasar Proses Manajemen Strategi (Wheelen dan Hunger 2012)	7
2.2	Model Manajemen Strategi (Wheelen dan Hunger 2012)	8
2.3	Tingkatan Strategi pada Perusahaan Konglomerat (<i> Holding </i>) (Whelen dan David 2008)	10
2.4	Tingkatan Strategi pada Perusahaan Kecil (Whelen dan David 2008)	10
2.5	Blanko <i> Business Model Canvas </i> (Osterwalder dan Pigneur 2012)	12
2.6	Matriks <i> Importance Performance Analysis </i> (Supranto 2011)	15
2.7	Kerangka Penelitian	18
3.1	Diagram Kartesius	21
4.1	Kegiatan Mengajar Sekolah Erudio Indonesia	23
4.2	Kegiatan Mengajar Berbasis Kebutuhan.	25
4.3	Proyek Murid Sekolah Erudio Indonesia.	26
4.4	Mata Pelajaran Dasar Sekolah Erudio Indonesia.	27
4.5	Mata Pelajaran Penawaran Sekolah Erudio Indonesia	28
4.6	Struktur Organisasi Sekolah Erudio Indonesia	29
5.1	Sembilan Elemen Kanvas Model Bisnis	38
5.2	Kuadran IPA	39
5.3	Business Model Canvas Baru	43

DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuisisioner untuk pengolah (Identifikasi BMC)	49
2	Kuisisioner untuk pengolah (Identifikasi IPA)	51
3	Analisa Visi Sekolah Erudio Indonesia	53