

# STUDI KELAYAKAN BISNIS BIMBINGAN BELAJAR MENTARI SEBAGAI USAHA JASA PENDIDIKAN INFORMAL DI BOYOLALI

Mukharomah Nur Achiroh <sup>\*1</sup>  
Aulia Nurmala Sandy <sup>2</sup>  
Yulita Ratna Koba <sup>3</sup>  
Mokhammad Khukaim Barkhowa <sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Strata Satu Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ama Salatiga  
\*e-mail: [nurachirohmu@gmail.com](mailto:nurachirohmu@gmail.com)<sup>1</sup>, [aulianurmalasandi@gmail.com](mailto:aulianurmalasandi@gmail.com)<sup>2</sup>, [yulitakoba743@gmail.com](mailto:yulitakoba743@gmail.com)<sup>3</sup>

## Abstrak

*Bimbel Mentari mengalami pertumbuhan agresif sejak 2024 dengan memiliki 3 cabang dan 350 siswa di Boyolali. Namun, ekspansi cepat ini menimbulkan tantangan operasional yang kompleks. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kelayakan bisnis Bimbel Mentari melalui empat dimensi utama: aspek keuangan, teknis dan teknologi, pemasaran (7P), serta manajemen (POACE). Metode penelitian menggunakan pendekatan metode campuran (mixed methods) melalui pengumpulan data primer dan sekunder untuk diuji berdasarkan kriteria kelayakan bisnis. Hasil penelitian secara multiaspek menunjukkan bahwa bisnis ini dinyatakan sangat layak dijalankan dengan hasil evaluasi spesifik pada tiap dimensinya. Dari aspek keuangan, lembaga ini sangat sehat dengan realisasi siswa di atas titik impas, memiliki Net Profit Margin (NPM) stabil di angka 28,9% pada tahun 2025, dan masa pengembalian modal (Payback Period) yang sangat cepat yaitu 1 tahun 1,5 bulan. Pada aspek teknis dan teknologi, penentuan lokasi dinilai sudah strategis, namun tata letak ruang kelas, keterbatasan lahan parkir, serta belum adanya Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis aplikasi dan optimalisasi siber/CCTV menjadi titik lemah yang membutuhkan tindakan korektif. Dari aspek pemasaran (7P), strategi bauran berhasil dieksekusi secara efektif melalui tarif yang terjangkau, diversifikasi produk privat satu-on-satu, kedekatan akses lokasi, serta kombinasi promosi digital dan kekuatan testimoni lokal. Sementara itu, dari aspek manajemen (POACE), fungsi perencanaan, pengarah, pengawasan, dan evaluasi berjalan cukup adaptif, tetapi fungsi pengorganisasian (Organizing) masih mengalami hambatan berupa overload manajerial akibat sistem koordinasi yang terlalu tersentralisasi pada pemilik. Penelitian ini krusial sebagai instrumen vital dalam menjamin keberlanjutan usaha dan profesionalisme ekspansi di masa depan.*

**Kata Kunci:** Bimbingan Belajar Mentari; Multiaspek; Studi Kelayakan Bisnis.

## Abstract

*Bimbel Mentari has experienced aggressive growth since 2024, operating 3 branches with 350 students in Boyolali. However, this rapid expansion presents complex operational challenges. This study aims to evaluate the business feasibility of Bimbel Mentari through four key dimensions: financial, technical and technology, marketing (7P), and management (POACE). The research employs a mixed-methods approach using primary and secondary data collection, analyzed against business feasibility criteria. The multi-aspect results indicate that the business is highly feasible, with specific evaluative findings for each dimension. Financially, the institution is robust, with student enrollment consistently above the break-even point, a stable Net Profit Margin (NPM) of 28.9% in 2025, and a rapid Payback Period of 1 year and 1.5 months. Informing the technical and technological aspect, branch locations are strategic, yet classroom layouts, limited parking spaces, the absence of an application-based Management Information System (MIS), and suboptimal cyber/CCTV security represent weaknesses requiring corrective actions. In terms of marketing (7P), the mix strategy is effectively executed through affordable pricing, unique one-on-one private programs, localized access, and a combination of digital marketing and local word-of-mouth. Regarding management (POACE), while planning, actuating, controlling, and evaluating functions are adaptive, the organizing function suffers from managerial overload due to a highly centralized coordination system under the owner. This study is vital as a strategic instrument to ensure business sustainability and professional expansion in the future.*

**Keywords:** Bimbel Mentari; Multi-aspects; Business Feasibility Study.

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Saat ini, proses belajar telah berkembang melampaui sekat formal menuju jalur nonformal yang

berperan sebagai mitra strategis dalam memperkuat kompetensi siswa melalui pendekatan yang lebih luwes dan personal (Sudarman, 2021). Kondisi inilah yang memicu urgensi kehadiran layanan bimbingan belajar sebagai pendukung akademik esensial, khususnya di wilayah dengan potensi berkembang seperti Kabupaten Boyolali.

Bimbingan Belajar Mentari, yang beroperasi sejak 2024, telah berkembang pesat dengan memiliki 3 cabang dan 350 peserta didik. Namun, pertumbuhan agresif dalam waktu singkat ini membawa tantangan kompleks pada berbagai dimensi usaha. Secara teoritis, studi kelayakan bisnis bertujuan untuk memitigasi risiko kerugian, menghindari investasi yang sia-sia, dan menentukan arah kebijakan strategis di masa depan (Kasmir, 2022; Umar, 2019). Tanpa evaluasi mendalam, ekspansi yang tidak terukur berisiko menimbulkan kegagalan operasional dan finansial.

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana tingkat kelayakan bisnis Bimbingan Belajar Mentari untuk mendukung strategi pengembangan usahanya di Boyolali. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kelayakan melalui empat dimensi utama. Pertama, aspek keuangan dianalisis untuk memastikan efisiensi biaya terhadap profitabilitas. Kedua, aspek teknis dan teknologi ditinjau guna menilai ketepatan sistem pembelajaran serta optimalisasi infrastruktur digital. Ketiga, aspek pemasaran difokuskan pada analisis daya saing pasar dan strategi akuisisi siswa. Terakhir, aspek manajemen dievaluasi untuk memperkuat lima fungsi organisasi yang meliputi perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Actuating*), pengawasan (*Controlling*), dan evaluasi (*Evaluating*) guna menciptakan tata kelola yang sistematis (Terry & Rue, 2019).

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi untuk memitigasi risiko ekspansi yang agresif. Pertumbuhan Mentari yang pesat tanpa didukung analisis kelayakan mendalam berisiko menimbulkan kebangkrutan dini akibat salah perhitungan finansial. Selain itu, standarisasi kualitas layanan di multicabang menjadi penting untuk menjaga reputasi merek Mentari di tengah persaingan ketat. Mengingat tingginya adaptasi digital di Boyolali, penelitian pada aspek teknologi informasi sangat mendesak untuk menentukan strategi transformasi digital yang relevan. Terakhir, penguatan struktur manajemen melalui fungsi POACE sangat diperlukan untuk mengoptimalkan beban kerja staf kantor agar pelayanan terhadap ratusan siswa tetap terjaga secara berkelanjutan dalam jangka panjang.

## METODE

Penelitian ini dirancang sebagai studi kelayakan bisnis dengan mengimplementasikan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) berbasis rancangan studi kasus di Bimbingan Belajar Mentari, Kabupaten Boyolali. Pendekatan kuantitatif diterapkan untuk mengukur kelayakan finansial secara objektif melalui analisis indikator *Break-Even Point* (BEP), *Payback Period* (PP), dan *Net Profit Margin* (NPM). Sementara itu, analisis kualitatif deskriptif digunakan untuk membedah faktor-faktor strategis non-keuangan yang meliputi kesiapan aspek teknis dan teknologi, efektivitas strategi pemasaran, serta tata kelola manajemen operasional dalam menghadapi pertumbuhan agresif di wilayah *rural-urban*.

Analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan sistematis, diawali dengan observasi langsung di tiga cabang (Jambean, Paras, dan Gladagsari) untuk meninjau sarana pembelajaran dan interaksi harian. Tahap berikutnya menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*) bersama informan kunci meliputi pemilik (*owner*), tenaga pendidik (tutor), dan wali murid untuk menggali data primer terkait strategi akuisisi siswa serta tantangan manajemen POACE. Seluruh rangkaian data tersebut disempurnakan melalui studi dokumentasi yang komprehensif atas dokumen internal lembaga, laporan keuangan periodik, statistik peserta didik, serta telaah literatur ilmiah mutakhir.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Aspek Keuangan

Analisis keuangan lembaga dilakukan secara komprehensif melalui integrasi instrumen *Break-Even Point (BEP)* untuk memetakan kuota minimum siswa guna memastikan seluruh biaya operasional tertutupi, *Payback Period (PPB)* untuk memproyeksikan estimasi durasi balik modal investasi awal, dan *Net Profit Margin (NPM)* sebagai parameter utama dalam mengukur efisiensi laba bersih yang dihasilkan dari setiap pendapatan. Sinergi ketiga instrumen ini melebur menjadi satu fondasi strategis yang kokoh, memberikan kejelasan visual terkait lini masa pemulihan aset sekaligus menjaga stabilitas dan ketahanan finansial lembaga di tengah fase pertumbuhan serta ekspansi yang agresif.

Tabel 1. Investasi dan Modal Kerja Bimbel Mentari

No	Komponen Investasi	Unit 1 (Tahun 2024)	Unit 2 & 3 (Tahun 2025)	Total Investasi
1	Sewa gedung	Rp6.000.000,00	Rp13.000.000,00	Rp19.000.000,00
2	Renovasi dan penataan ruang	Rp1.500.000,00	Rp3.000.000,00	Rp4.500.000,00
3	Perizinan dan <i>branding</i>	Rp500.000,00	Rp1.000.000,00	Rp1.500.000,00
4	Meja, kursi, dan ATK	Rp2.000.000,00	Rp4.000.000,00	Rp6.000.000,00
5	Perangkat administrasi	Rp2.000.000,00	Rp4.000.000,00	Rp6.000.000,00
<b>TOTAL MODAL KELUAR</b>		<b>Rp12.000.000,00</b>	<b>Rp25.000.000,00</b>	<b>Rp37.000.000,00</b>

Total nilai investasi awal untuk pengembangan Bimbel Mentari mencapai Rp37.000.000. Distribusi modal ini menunjukkan efisiensi biaya, di mana unit 1 memerlukan Rp12.000.000 pada tahun 2024, sementara pengembangan unit 2 dan 3 pada tahun 2025 sebesar Rp25.000.000 untuk mendukung kelancaran operasional jangka panjang.

Tabel 2. Laporan Arus Kas Masuk Bruto (*Gross Cash Inflow*)

Periode	Siswa Aktif	Siswa Baru	Pendapatan Pendaftaran (Siswa Baru x Rp 30.000)	Perhitungan SPP (Total Siswa x 12 Pertemuan x Rp 20.000)	Total Pendapatan Bulanan
<b>TAHUN 2024</b>					
Jul-24	15	15	Rp450.000,00	Rp3.600.000,00	Rp4.050.000,00
Agu-24	20	5	Rp150.000,00	Rp4.800.000,00	Rp4.950.000,00
Sep-24	26	6	Rp180.000,00	Rp6.240.000,00	Rp6.420.000,00
Okt-24	35	9	Rp270.000,00	Rp8.400.000,00	Rp8.670.000,00
Nov-24	44	9	Rp270.000,00	Rp10.560.000,00	Rp10.830.000,00
Des-24	58	14	Rp420.000,00	Rp13.920.000,00	Rp14.340.000,00
<b>Sub-Total 2024</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>Rp1.740.000,00</b>	<b>Rp47.520.000,00</b>	<b>Rp49.260.000,00</b>
<b>TAHUN 2025</b>					
Jan-25	67	9	Rp270.000,00	Rp16.080.000,00	Rp16.350.000,00
Feb-25	71	4	Rp120.000,00	Rp17.040.000,00	Rp17.160.000,00
Mar-25	76	5	Rp150.000,00	Rp18.240.000,00	Rp18.390.000,00
Apr-25	82	6	Rp180.000,00	Rp19.680.000,00	Rp19.860.000,00
Mei-25	86	4	Rp120.000,00	Rp20.640.000,00	Rp20.760.000,00
Jun-25	91	5	Rp150.000,00	Rp21.840.000,00	Rp21.990.000,00
Jul-25	96	5	Rp150.000,00	Rp23.040.000,00	Rp23.190.000,00
Agu-25	172	76	Rp2.280.000,00	Rp41.280.000,00	Rp43.560.000,00
Sep-25	190	18	Rp540.000,00	Rp45.600.000,00	Rp46.140.000,00
Okt-25	201	11	Rp330.000,00	Rp48.240.000,00	Rp48.570.000,00
Nov-25	234	33	Rp990.000,00	Rp56.160.000,00	Rp57.150.000,00
Des-25	256	22	Rp660.000,00	Rp61.440.000,00	Rp62.100.000,00
<b>Sub-Total 2025</b>	<b>198</b>	<b>198</b>	<b>Rp4.800.000,00</b>	<b>Rp389.280.000,00</b>	<b>Rp395.220.000,00</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	<b>Rp6.540.000,00</b>	<b>Rp436.800.000,00</b>	<b>Rp444.480.000,00</b>

Arus kas masuk Bimbel Mentari menunjukkan tren pertumbuhan yang sangat positif dengan total pendapatan kumulatif mencapai Rp444.480.000,00 hingga akhir tahun 2025. Pada

tahun 2024, pendapatan tercatat sebesar Rp49.260.000,00 yang didominasi oleh perolehan SPP bulanan senilai Rp47.520.000,00 seiring dengan terkumpulnya 58 siswa baru. Memasuki tahun 2025, terjadi lonjakan pendapatan yang signifikan menjadi Rp395.220.000,00, di mana pertumbuhan tertinggi terlihat pada bulan Agustus dengan penambahan 76 siswa baru yang berkontribusi pada total pendapatan bulanan sebesar Rp43.560.000,00.

Secara keseluruhan, hasil proyeksi arus kas masuk yang bersumber dari akumulasi pendapatan pendaftaran serta SPP bulanan yang dikalkulasi menggunakan formulasi *Microsoft Excel* dengan asumsi pengecualian beban pajak sebesar 10% menunjukkan indikasi skalabilitas bisnis yang sangat signifikan. Hal ini dibuktikan dengan pertumbuhan basis pelanggan yang konsisten hingga mencapai total 256 siswa aktif pada penutupan periode Desember 2025, yang sekaligus merefleksikan daya serap pasar yang tinggi terhadap layanan yang ditawarkan.

Tabel 3. Tabel Laporan Beban Operasional (*Operating Expenses Report*)

Periode	Guru dan Staf	Total Beban Gaji Tentor dan Staf	Beban Operasional	Beban Kegiatan	Total Biaya Operasional
<b>TAHUN 2024</b>					
Jul-24	2	Rp1.872.000,00	Rp460.000,00	Rp0,00	Rp2.377.476,00
Agu-24	2	Rp1.976.000,00	Rp549.000,00	Rp0,00	Rp2.570.507,00
Sep-24	3	Rp3.081.000,00	Rp539.000,00	Rp0,00	Rp3.665.539,00
Okt-24	3	Rp3.861.000,00	Rp657.000,00	Rp0,00	Rp4.563.569,00
Nov-24	4	Rp4.784.000,00	Rp586.000,00	Rp0,00	Rp5.415.601,00
Des-24	5	Rp6.695.000,00	Rp870.000,00	Rp0,00	Rp7.610.632,00
<b>Sub-Total 2024</b>		<b>Rp22.269.000,00</b>	<b>Rp3.661.000,00</b>	<b>Rp0,00</b>	<b>Rp26.203.324,00</b>
<b>TAHUN 2025</b>					
Jan-25	6	Rp8.736.000,00	Rp830.000,00	Rp0,00	Rp9.611.664,00
Feb-25	6	Rp8.970.000,00	Rp940.000,00	Rp0,00	Rp9.955.695,00
Mar-25	7	Rp10.920.000,00	Rp903.000,00	Rp0,00	Rp11.868.724,00
Apr-25	8	Rp13.728.000,00	Rp975.000,00	Rp0,00	Rp14.748.756,00
Mei-25	8	Rp12.896.000,00	Rp912.000,00	Rp0,00	Rp13.853.786,00
Jun-25	8	Rp12.922.000,00	Rp1.050.000,00	Rp1.260.000,00	Rp15.277.817,00
Jul-25	9	Rp15.444.000,00	Rp1.674.000,00	Rp900.000,00	Rp18.063.848,00
Agu-25	14	Rp23.660.000,00	Rp1.270.000,00	Rp1.000.000,00	Rp25.975.884,00
Sep-25	17	Rp31.980.000,00	Rp1.357.000,00	Rp9.000.000,00	Rp42.382.918,00
Okt-25	20	Rp34.580.000,00	Rp1.360.000,00	Rp0,00	Rp35.985.951,00
Nov-25	21	Rp37.128.000,00	Rp1.230.000,00	Rp0,00	Rp38.403.983,00
Des-25	23	Rp42.700.000,00	Rp2.056.000,00	Rp0,00	Rp44.802.015,00
<b>Sub-Total 2025</b>		<b>Rp253.664.000,00</b>	<b>Rp14.557.000,00</b>	<b>Rp0,00</b>	<b>Rp280.931.041,00</b>
<b>GRAND TOTAL</b>		<b>Rp275.933.000,00</b>	<b>Rp18.218.000,00</b>	<b>Rp12.160.000,00</b>	<b>Rp307.134.365,00</b>

Analisis arus kas keluar Bimbel Mentari menunjukkan peningkatan biaya operasional yang selaras dengan ekspansi usaha, di mana total pengeluaran mencapai Rp307.134.365,00 hingga akhir tahun 2025. Komponen beban gaji tentor dan staf menjadi pengeluaran terbesar dengan akumulasi mencapai Rp275.933.000,00, yang didorong oleh penambahan tenaga kerja dari 2 orang di bulan Juli 2024 menjadi 23 orang pada Desember 2025. Selain gaji, beban operasional tercatat sebesar Rp18.218.000,00 dan terdapat alokasi beban kegiatan sebesar Rp12.160.000,00 yang muncul pada pertengahan tahun 2025. Secara keseluruhan, struktur biaya operasional ini mencerminkan fase pertumbuhan agresif lembaga, dengan total biaya tahun 2024 sebesar Rp26.203.324,00 yang meningkat tajam menjadi Rp280.931.041,00 pada tahun 2025.

Tabel 4. Tabel Ikhtisar Laba Bersih Tahunan

No	Keterangan	Tahun 2024	Tahun 2025
----	------------	------------	------------

1	Total Pendapatan ( <i>Total Revenue</i> )	Rp49.260.000,00	Rp395.220.000,00
2	Total Biaya ( <i>Total Cost</i> )	Rp26.203.324,00	Rp280.931.041,00
	<b>Laba Bersih (<i>Net Profit</i>)</b>	<b>Rp23.056.676,00</b>	<b>Rp114.288.959,00</b>

Bimbel Mentari menunjukkan performa profitabilitas yang sangat impresif dengan lonjakan laba bersih sebesar 395,6% dalam satu periode tahunan. Pada tahun 2024, lembaga berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp23.056.676,00 dari total pendapatan Rp49.260.000,00, yang kemudian meningkat drastis pada tahun 2025 menjadi Rp114.288.959,00 seiring dengan pertumbuhan pendapatan yang mencapai Rp395.220.000,00. Meskipun total biaya operasional meningkat signifikan dari Rp26.203.324,00 menjadi Rp280.931.041,00 akibat ekspansi cabang, kemampuan lembaga dalam menjaga margin laba bersih tetap positif menunjukkan efisiensi manajemen keuangan yang kuat dan prospek bisnis yang berkelanjutan.

Berdasarkan data keuangan yang tertera pada tabel, berikut adalah hasil perhitungan dan analisis untuk indikator *Break-Even Point* (BEP), *Payback Period* (PP), dan *Net Profit Margin* (NPM) bagi Bimbel Mentari:

### **Analisis Break-Even Point (BEP)**

BEP di sini digunakan untuk melihat kuota minimum siswa agar pendapatan bulanan dapat menutupi total biaya operasional (gaji, operasional, dan kegiatan).

1. Pendapatan Rata-Rata per Siswa: SPP per bulan adalah Rp240.000 (12 pertemuan x Rp20.000). (Pendapatan pendaftaran Rp30.000/siswa baru tidak dimasukkan ke asumsi pendapatan tetap bulanan agar lebih konservatif).
2. BEP Tahun 2024 (1 Unit): Total biaya operasional Rp26.203.324 (berjalan selama 6 bulan dari Juli-Des) memiliki rata-rata biaya sekitar Rp4.367.220 per bulan.
3. Target Siswa BEP:  $Rp4.367.220 / Rp240.000 = 18$  hingga 19 siswa per bulan.
4. BEP Tahun 2025 (3 Unit): Total biaya operasional Rp280.931.041 (12 bulan) memiliki rata-rata biaya Rp23.410.920 per bulan.
5. Target Siswa BEP:  $Rp23.410.920 / Rp240.000 = 97$  hingga 98 siswa per bulan.

Secara operasional, Bimbel Mentari sangat sehat. Sejak bulan Agustus 2024 (20 siswa) dan sepanjang tahun 2025 (mencapai 256 siswa), jumlah siswa aktif riil selalu berada di atas titik impas. Hal ini menjamin pendapatan selalu mampu menutupi seluruh beban operasional secara mandiri.

### **Analisis Payback Period (PP)**

PP mengukur seberapa cepat modal investasi yang dikeluarkan (untuk ketiga cabang) dapat kembali dari laba bersih yang dihasilkan.

1. Total Investasi Awal (Modal Keluar): Rp37.000.000 (Unit 1, 2, & 3).
2. Laba Bersih Tahun 1 (2024): Rp23.056.676
3. Sisa Investasi yang Belum Kembali di akhir 2024:  $Rp37.000.000 - Rp23.056.676 = Rp13.943.324$
4. Laba Bersih Tahun 2 (2025): Rp114.288.959

Untuk mencari tahu kapan sisa Rp13.943.324 tertutupi di tahun 2025 =  $(Rp13.943.324 / Rp114.288.959) \times 12$  bulan = 1,46 bulan

*Payback Period* untuk investasi total sebesar Rp37 juta adalah 1 tahun 1,5 bulan beroperasi. Durasi pengembalian modal ini sangat cepat dan ideal, menandakan bahwa strategi ekspansi 3 cabang merupakan langkah investasi yang memiliki risiko rendah dengan perputaran kas yang likuid.

**Analisis Net Profit Margin (NPM)**

NPM mengukur efisiensi lembaga dalam menghasilkan laba dari total pendapatan setelah dikurangi seluruh biaya.

1. NPM Tahun 2024:  $(Rp23.056.676 / Rp49.260.000) \times 100\% = 46,8\%$
2. NPM Tahun 2025:  $(Rp114.288.959 / Rp395.220.000) \times 100\% = 28,9\%$

NPM pada tahun 2024 sangat tinggi (46,8%) karena operasional masih dalam skala kecil dan efisien. Pada tahun 2025, meskipun persentase margin laba bersih turun ke angka 28,9%, laba secara *nominal* melonjak hampir 5 kali lipat menjadi Rp114 juta. Penurunan persentase ini merupakan hal yang wajar karena adanya fase pertumbuhan yang agresif (pembukaan 2 unit baru yang diiringi lonjakan tajam pada beban gaji menjadi Rp253 juta dan biaya operasional lainnya). Angka NPM 28,9% masih tergolong margin yang sangat stabil dan mencerminkan ketahanan keuangan yang kuat bagi bisnis jasa pendidikan.

Tabel 5. Hasil Kajian Aspek Keuangan

No	Indikator Analisis	Parameter Ketentuan	Nilai Hasil Analisis	Kesimpulan
1	<i>Break-Even Point</i>	Realisasi siswa > Target BEP	$\pm 19$ siswa (Unit 1) / $\pm 98$ siswa (3 Unit)	Sangat Layak
2	<i>Payback Period</i>	PP < Umur Ekonomis	1 Tahun 1,5 Bulan	Sangat Cepat
3	<i>Net Profit Margin</i>	Margin Positif & Efisien	46,8% (2024) & 28,9% (2025)	Sangat Sehat

**Aspek Teknis dan Teknologi****Lokasi dan Tata Letak**

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Bimbel Mentari, penentuan lokasi saat ini dinilai sudah sangat strategis karena berada di pusat pendidikan yang dikelilingi oleh banyak sekolah. Hal ini dibuktikan dengan tingginya angka pendaftaran harian. Namun, berdasarkan catatan pengamatan di lapangan dan keluhan dari beberapa tutor, tata letak (*layout*) ruang kelas dan ruang tunggu masih kurang optimal. Jarak antarmaja di beberapa ruang kelas terlalu sempit sehingga membatasi pergerakan tutor saat menerapkan metode *active learning*.

Temuan lapangan ini mendukung teori Kasmir (2022) yang menyatakan bahwa lokasi yang tepat dan tata letak yang baik akan memberikan efisiensi waktu, biaya, dan kenyamanan bagi pelanggan maupun karyawan. Meskipun lokasinya menguntungkan, tata letak ruang kelas Bimbel Mentari belum sepenuhnya ideal. Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu oleh Juningsih dan Supriyoso (2024) yang menekankan pentingnya mengelola sarana dan prasarana untuk menciptakan suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan, temuan ini menunjukkan bahwa Bimbel Mentari masih perlu memperbaiki *layout* ruangnya agar sejalan dengan standar kenyamanan operasional layanan pendidikan.

**Kapasitas dan Fasilitas**

Wawancara mendalam dengan koordinator akademik menunjukkan bahwa kebijakan kapasitas kelas di Bimbel Mentari sudah sangat baik, yakni dibatasi maksimal 15 siswa per sesi. Untuk fasilitas pembelajaran utama, kelas sudah dilengkapi dengan modul cetak yang *up-to-date*, alat tulis yang lengkap, dan media pendukung yang menarik. Akan tetapi, hasil pengamatan dan wawancara dengan orang tua siswa mengungkap bahwa fasilitas ruang tunggu kurang memadai. Selain itu, lahan parkir yang sempit kerap memicu kemacetan pada pergantian sesi tiap jamnya.

Temuan ini memodifikasi pandangan operasional konvensional, di mana fasilitas utama (akademik) sudah memadai, namun fasilitas pendukung (non-akademik) justru menjadi titik lemah (*bottleneck*) pelayanan. Menurut Kasmir (2022), kapasitas gedung dan kelengkapan fasilitas secara keseluruhan adalah prasyarat kelayakan teknis suatu bisnis jasa. Hal ini sejalan dengan analisis SWOT pada penelitian Juningsih dan Supriyoso (2024) di mana tantangan fasilitas dan pelayanan bisa menjadi kelemahan (*weakness*) di tengah persaingan bimbingan belajar yang ketat. Lahan parkir dan kelayakan toilet di Bimbel Mentari harus segera diekspansi agar tidak menurunkan daya saing bisnis.

### **Sistem Informasi Manajemen (SIM)**

Berdasarkan wawancara dengan staf bagian administrasi, Bimbel Mentari saat ini belum memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) berbasis web ataupun aplikasi khusus. Pengelolaan database pendaftaran siswa, pencatatan pembayaran SPP, hingga penjadwalan kelas tutor sejauh ini masih dilakukan secara semi-manual menggunakan perangkat lunak kantor seperti *Microsoft Excel*. Sisi positif dari metode ini adalah pencatatan data internal dinilai sudah cukup rapi, terorganisir per angkatan, dan aman dari risiko serangan siber atau kebocoran data secara online. Namun, ketiadaan sistem yang terintegrasi secara online memicu hambatan operasional yang cukup besar. Proses rekapitulasi data memakan waktu yang lebih lama, rawan terjadi kesalahan manusia (*human error*), dan laporan perkembangan nilai (*progress report*) siswa tidak dapat diakses atau diinformasikan kepada orang tua secara *real-time*.

Ketiadaan SIM berbasis digital ini belum sepenuhnya sejalan dengan teori manajemen operasional modern oleh Kasmir (2022) yang menekankan pentingnya otomatisasi informasi untuk menciptakan efisiensi waktu dan keakuratan data pelayanan jasa. Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu oleh Juningsih dan Supriyoso (2024), pemanfaatan teknologi merupakan peluang (*opportunity*) besar yang harus diambil oleh bimbingan belajar, sementara keterlambatan dalam mengadopsi teknologi digital dapat menjadi ancaman (*threat*) serius di tengah ketatnya persaingan bisnis. Oleh karena itu, posisi Bimbel Mentari dalam indikator SIM ini berbeda atau belum sejalan dengan arah penelitian terdahulu yang menyarankan adaptasi teknologi informasi secara cepat agar bisnis bimbingan belajar konvensional dapat terus mempertahankan eksistensinya.

### **Infrastruktur Teknologi**

Dari segi infrastruktur internet, Bimbel Mentari telah memasang jaringan Wi-Fi *broadband* di setiap gedung, di mana para tutor menyatakan koneksinya cukup stabil untuk memutar materi video interaktif saat mengajar. Meskipun demikian, dari segi keamanan teknologi dan optimalisasi fasilitas fisik, masih ditemukan beberapa celah yang memerlukan perhatian. Pada aspek digital, jaringan Wi-Fi khusus siswa belum dilengkapi dengan perlindungan *firewall* yang memadai sehingga rentan disalahgunakan. Sementara pada aspek keamanan fisik, meskipun sistem CCTV sudah terpasang di setiap cabang, pengawasannya belum maksimal karena masih terdapat beberapa titik buta (*blind spot*) di area koridor tertentu dan tempat parkir yang belum terjangkau oleh kamera pengawas.

Infrastruktur teknologi yang tangguh dan aman merupakan pilar penting dalam mempertahankan kepercayaan konsumen di bisnis jasa pendidikan. Temuan terkait belum optimalnya keamanan jaringan Wi-Fi serta adanya *blind spot* pada cakupan CCTV ini mengindikasikan perlunya penguatan pada manajemen risiko teknologi. Sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Juningsih dan Supriyoso (2024), adaptasi dan penyempurnaan teknologi merupakan langkah krusial untuk mempertahankan bisnis agar tidak tergerus oleh kompetitor. Oleh karena itu, peningkatan proteksi jaringan siber dan perluasan sudut pandang CCTV di setiap cabang menjadi catatan penting yang menuntut tindakan segera dari pihak manajemen demi memenuhi prinsip kehati-hatian operasional (*operational prudence*) dalam kelayakan bisnis.

### **Aspek Pemasaran (Marketing Mix 7P)**

#### **Product (Pelayanan)**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, layanan utama yang ditawarkan oleh Bimbel Mentari berpusat pada sistem privat eksklusif dengan rasio satu guru untuk satu siswa. Format ini dikemas secara fleksibel melalui dua opsi layanan, yaitu privat di bimbel, serta layanan guru ke rumah (*home visit*). Untuk memastikan kualitas pelayanan pada dimensi kehandalan (*reliability*) dan daya tanggap (*responsiveness*), Bimbel Mentari menerapkan strategi materi berupa modul adaptif. Mengingat sekolah-sekolah di sekitar cabang Jamban, Paras, dan Gladagsari memiliki kecepatan kurikulum yang berbeda, modul mandiri ini disusun lebih ringkas dan berfokus pada teknik pemecahan masalah cepat (*short-cut*).

Selain fokus pada akademik, untuk mewadahi bakat non-akademik Bimbel Mentari juga membuka les gambar dan musik. Sebagai nilai tambah, lembaga aktif mendorong mental kompetitif siswa melalui keikutsertaan dalam berbagai perlombaan serta menyelenggarakan agenda tahunan pekan apresiasi sebagai wadah unjuk bakat. Strategi diferensiasi produk ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Therok dkk. (2025) yang menemukan bahwa bimbingan belajar *Brilliant Brain* Indonesia (BBI) di Manado juga melakukan adaptasi program dan diversifikasi layanan untuk menjawab tantangan pendidikan lokal. Namun, pendekatan format privat satu-on-satu di Bimbel Mentari ini berbeda dengan penelitian Rizal dan Faujiah (2018) pada *Go Smart* Banjarbaru yang bertumpu pada bauran produk berbasis sistem kelas klasikal berkelompok.

### **Price (Biaya/Tarif)**

Kebijakan penetapan harga yang diterapkan oleh Bimbel Mentari mengedepankan strategi *Penetration Pricing* dengan sistem pembayaran *pay-as-you-go* atau bayar per pertemuan. Strategi ini sengaja dipilih untuk mengeliminasi hambatan finansial bagi orang tua siswa di wilayah kabupaten Boyolali. Struktur harga dibagi secara transparan menjadi beberapa kategori yang sangat terjangkau, yaitu Rp20.000 per sesi untuk privat akademik di bimbel, Rp35.000 per sesi untuk layanan *home visit*, dan Rp100.000 per sesi untuk privat khusus musik dan gambar. Kendati margin keuntungan per sesi relatif kecil, manajemen mampu menjaga kelancaran arus kas melalui volume jumlah siswa yang saat ini telah mencapai 350 orang.

Untuk operasional jangka panjang, lembaga juga menawarkan opsi paket semester dengan diskon khusus bagi wali murid yang bersedia membayar di muka. Secara sosial, terdapat kebijakan subsidi silang atau potongan biaya bagi siswa yatim sebagai bentuk tanggung jawab sosial sekaligus strategi penguatan citra merek yang positif di mata masyarakat. Temuan mengenai kebijakan harga ini mendukung teori penetapan harga jasa sensitif pasar (*market-driven pricing*). Strategi penentuan tarif yang terjangkau ini sangat sejalan dengan penelitian Rizal dan Faujiah (2018) yang menegaskan bahwa harga yang kompetitif efektif untuk mempertahankan pangsa pasar dari pesaing. Selain itu, skema empati sosial berupa subsidi silang bagi keluarga kurang mampu ini juga sejalan dengan temuan Therok dkk. (2025) pada BBI Manado yang membuktikan bahwa fleksibilitas harga dapat memperkuat loyalitas pelanggan dan membangun kepercayaan masyarakat lokal.

### **Place (Lokasi dan Akses)**

Pemilihan lokasi cabang Bimbel Mentari di wilayah Jambean, Paras, dan Gladagsari didasarkan pada analisis strategi radius kedekatan. Dinamika konsumen di wilayah kabupaten menunjukkan bahwa orang tua cenderung memilih tempat belajar yang sangat dekat dengan tempat tinggal agar anak-anak dapat menjangkaunya secara mandiri dengan bersepeda atau hanya memerlukan waktu antar-jemput kurang dari 15 menit. Tantangan riil yang dihadapi manajemen adalah sulitnya mendapatkan bangunan komersial yang sepenuhnya representatif di area kecamatan tersebut.

Oleh karena itu, manajemen mengambil keputusan strategis untuk lebih mengutamakan optimalisasi kenyamanan interior kelas dan kelancaran sirkulasi udara daripada kemewahan fisik bangunan tampak depan. Temuan lapangan ini memodifikasi teori konvensional mengenai *Servicescape* atau lingkungan fisik jasa (Tjiptono, 2019). Dalam konteks masyarakat sub-urban atau pedesaan, unsur aksesibilitas fungsional (radius dekat) dan kenyamanan interior jauh lebih dominan memengaruhi keputusan konsumen ketimbang estetika arsitektur luar gedung. Strategi ini memiliki orientasi yang sejalan dengan penelitian Therok dkk. (2025) yang menempatkan cabang-cabang lembaga belajar di kawasan yang mendekati konsentrasi pemukiman konsumen berdasarkan kebutuhan riil masyarakat setempat.

### **Promotion (Promosi Digital & Offline)**

Bimbel Mentari mengalami pergeseran strategi yang nyata pada aspek promosi, bergerak dari metode tradisional ke pemasaran digital. Pada awal operasionalnya, lembaga ini sangat bergantung pada penyebaran brosur secara fisik. Namun saat ini, pemanfaatan iklan media sosial berbayar seperti Facebook Ads dan Instagram Ads terbukti sangat efektif untuk fase akuisisi konsumen, di mana sekitar 40% siswa baru berhasil dijaring melalui saluran digital tersebut.

Meskipun demikian, untuk proses finalisasi penjualan atau *closing*, kekuatan promosi dari mulut ke mulut (*Word of Mouth*) tetap menjadi penentu utama.

Testimoni positif yang beredar di antara sesama wali murid menjadi variabel paling krusial yang membangun kepercayaan masyarakat lokal. Saluran promosi Bimbel Mentari ini memiliki kesamaan dan sejalan dengan temuan Therok dkk. (2025) yang mengombinasikan kekuatan kampanye digital dengan kekuatan testimoni komunitas lokal. Kondisi ini berbeda dengan *Go Smart* Banjarbaru dalam penelitian Rizal dan Faujiah (2018) yang bauran promosinya masih bertumpu penuh pada metode konvensional seperti menyelenggarakan ajang *try out* dan sosialisasi langsung ke sekolah-sekolah formal.

#### **People (Tenaga Pengajar & Staf)**

Elemen manusia menjadi pilar operasional utama bagi Bimbel Mentari dalam menjaga standarisasi kualitas pelayanan di tengah pertumbuhan jumlah siswa yang mencapai 350 orang. Pihak manajemen menerapkan kebijakan rekrutmen yang memprioritaskan pemuda lokal yang memiliki gairah (*passion*) tinggi dalam mengajar. Menghadapi tantangan perbedaan karakter siswa di setiap cabang, manajemen melakukan supervisi dan pemantauan rutin secara berkala. Para tutor ditekankan untuk tidak hanya bertindak sebagai pengajar materi akademik, melainkan juga wajib memosisikan diri sebagai tutor bagi anak didik.

Manajemen meyakini bahwa kunci keberhasilan pemasaran interaktif institusi ini berada pada kepuasan siswa terhadap cara mengajar tutor. Jika siswa merasa senang dan nyaman, mereka sendiri yang akan mempromosikan Bimbel Mentari secara sukarela ke teman-teman sebayanya. Data lapangan ini mendukung teori bauran pemasaran jasa mengenai pentingnya peran karyawan lini depan (*frontline employees*) dalam membentuk persepsi kualitas. Pemanfaatan sumber daya lokal yang dibekali supervisi hubungan harmonis ini sangat sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Therok dkk. (2025) yang menekankan pentingnya tenaga pengajar memahami konteks sosial budaya masyarakat setempat demi menciptakan atmosfer belajar yang kondusif.

#### **Process (Proses Layanan Pembelajaran)**

Proses penyampaian layanan di Bimbel Mentari dirancang secara efisien dengan memangkas jalur birokrasi administratif formal demi kenyamanan konsumen. Alur pelayanan dibuat sangat sederhana, dimulai dari pendaftaran yang dapat dilakukan dengan mudah secara langsung melalui aplikasi *WhatsApp*, yang kemudian diikuti dengan pelaksanaan tes penempatan (*placement test*) pada hari pertama siswa masuk belajar. Untuk meningkatkan nilai akuntabilitas dan transparansi layanan, Bimbel Mentari saat ini sedang bertransformasi menuju sistem pelaporan perkembangan belajar siswa berbasis digital secara berkala kepada orang tua.

Tantangan teknis operasional yang dihadapi adalah penegakan kedisiplinan staf administrasi dalam menginput data secara tepat waktu agar orang tua merasakan nilai lebih dari biaya yang mereka keluarkan. Temuan operasional ini mendukung teori manajemen proses yang mengutamakan pengurangan hambatan waktu (*time barrier*) untuk menciptakan kenyamanan konsumen sejak kontak pertama. Kemudahan pendaftaran dan transparansi pelaporan digital ini juga sejalan dengan karakteristik proses layanan efisien yang dipaparkan dalam penelitian Therok dkk. (2025) pada lembaga *Brilliant Brain* Indonesia.

#### **Physical Evidence (Fasilitas Fisik)**

Pada aspek bukti fisik, Bimbel Mentari memfokuskan strateginya pada pembentukan identitas visual yang konsisten untuk meyakinkan calon orang tua siswa. Komponen berwujud (*tangible*) tersebut diwujudkan melalui kewajiban penggunaan seragam tutor yang rapi, standarisasi papan nama di setiap cabang, serta penyediaan modul eksklusif bercetak logo Mentari. Atribut-atribut ini berhasil memberikan kesan bahwa Mentari adalah lembaga yang profesional dan terorganisir dengan baik meskipun beroperasi di tingkat kecamatan. Di samping itu, faktor kebersihan lingkungan dan tata ruang kelas yang didesain tidak kaku secara konsisten mendapatkan apresiasi positif dari wali murid saat datang berkunjung.

Temuan lapangan ini mendukung teori *Physical Evidence* yang menyatakan bahwa karena produk jasa bersifat abstrak, konsumen memerlukan isyarat visual berwujud sebagai indikator pengganti kualitas sebelum membelinya. Strategi pembangunan identitas visual dan kenyamanan

tata ruang kelas ini sejalan dengan temuan penelitian Therok dkk. (2025) serta penelitian Rizal dan Faujiah (2018) yang menempatkan bukti fisik institusional sebagai instrumen krusial untuk memperkuat citra lembaga di mata masyarakat luas.

### **Aspek Manajemen (POACE)**

#### **Planning (Perencanaan)**

Pada Bimbel Mentari difokuskan pada aspek skalabilitas guna menghadapi pertumbuhan jumlah siswa yang sangat agresif sejak tahun 2024. Setiap awal semester, pengelola memetakan target jumlah siswa baru dan kebutuhan kuantitas tutor. Kendala operasional muncul akibat sulitnya memprediksi fluktuasi permintaan layanan *home visit* yang sering kali berada di luar jangkauan cabang utama. Temuan lapangan ini mendukung teori perencanaan oleh Hambali dan Muhaimin (2021), yang menyatakan bahwa perencanaan operasional sebuah lembaga pendidikan wajib memiliki fleksibilitas dan daya adaptasi yang tinggi agar rencana tersebut tidak patah saat dihadapkan pada perubahan situasi lapangan yang dinamis. Karakteristik perencanaan yang dinamis ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Prasetyawan dan Yulianingsih (2016) mengenai fungsi manajemen bimbingan belajar, yang menyimpulkan bahwa rencana awal lembaga dapat berubah secara fleksibel sewaktu-waktu demi menyesuaikan tuntutan pasar serta kebutuhan belajar anak.

#### **Organizing (Pengorganisasian)**

Di lembaga ini menerapkan sistem struktur yang bersifat terpusat, di mana seluruh koordinasi administrasi dan penjadwalan bagi 350 siswa di tiga cabang (Jambean, Paras, dan Gladagsari) dilakukan secara mandiri oleh pemilik (*owner*). Distribusi tugas diatur berdasarkan spesialisasi tutor dan kedekatan wilayah operasional mereka, meskipun model tunggal ini memicu tantangan berupa *overload* manajerial. Kompleksitas pengelolaan 350 sesi privat yang sangat personal secara tunggal menuntut pengelola untuk melakukan reorganisasi jadwal secara instan melalui WhatsApp apabila terdapat tutor yang berhalangan hadir mendadak, demi menghindari risiko hilangnya potensi pendapatan harian akibat sistem bayar per pertemuan sekaligus mencegah menurunnya kepercayaan orang tua siswa.

Hambali dan Muhaimin (2021) menegaskan bahwa efisiensi organisasi tata kelola pendidikan bertumpu pada pembagian kerja (*division of work*) yang proporsional dan adanya pendelegasian wewenang secara hierarkis. Pada konteks Bimbel Mentari, sentralisasi wewenang penuh justru sengaja dipertahankan oleh pengelola sebagai instrumen perlindungan kendali mutu pelayanan secara mutlak. Pendekatan ini berbeda dengan temuan penelitian Prasetyawan dan Yulianingsih (2016) pada LBB Dasapratama yang menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasiannya telah didukung oleh pembagian kerja yang lebih terstruktur melalui pengurus inti (ketua, sekretaris, dan bendahara), sehingga meminimalkan risiko ketergantungan mutlak pada satu individu pengelola.

#### **Actuating (Pengarahan)**

Diwujudkan melalui pelaksanaan pengarahan rutin kepada para tenaga pengajar mengenai standarisasi metode belajar dan implementasi modul adaptif. Untuk menjaga semangat serta loyalitas tutor muda yang memiliki mobilitas tinggi, manajemen menerapkan sistem bagi hasil yang transparan agar kualitas pelayanan di cabang terjauh tetap setara dengan kantor pusat. Hambali dan Muhaimin (2021) menyatakan bahwa fungsi penggerak yang sukses harus melibatkan pemberian stimulus berupa kompensasi/insentif yang adil serta bimbingan kerja yang komunikatif untuk menumbuhkan komitmen kerja sukarela dari bawahan. Pola ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu oleh Prasetyawan dan Yulianingsih (2016) yang membuktikan bahwa pemberian dorongan kinerja dalam bentuk *fee* terbukti efektif membangkitkan produktivitas karyawan untuk memberikan pelayanan yang maksimal sesuai kriteria lembaga.

#### **Controlling (Pengawasan)**

Dilaksanakan melalui pemanfaatan instrumen presensi digital dan kewajiban pelaporan harian yang disertai dokumentasi visual pada setiap sesi. Kendala pengawasan fisik yang terjadi

pada layanan *home visit* disiasati oleh manajemen dengan mengandalkan umpan balik (*feedback*) langsung dari orang tua siswa melalui komunikasi personal. Hambali dan Muhaimin (2021) menyatakan bahwa pengawasan efektif bertumpu pada indikator standar, pengamatan fisik langsung di tempat kerja, dan tindakan korektif oleh pimpinan. Dalam bisnis jasa bimbingan privat terdistribusi ini, fungsi kontrol konvensional berhasil dimodifikasi ke arah pengawasan berbasis teknologi informasi digital (*digital controlling*) serta menempatkan konsumen sebagai pengawas eksternal independen. Hal ini melengkapi penelitian terdahulu oleh Prasetyawan dan Yulianingsih (2016) yang mencatat bahwa pengawasan pada bimbingan belajar konvensional umumnya masih berfokus pada monitoring aktivitas fisik di dalam kelas dan antusiasme belajar siswa secara langsung di dalam lembaga.

### **Evaluating (Evaluasi)**

Tantangan terbesar dalam fungsi ini adalah menjaga objektivitas evaluasi ketika terjadi perbedaan persepsi antara penilaian kualitas mengajar tutor dengan realisasi nilai siswa di sekolah, sehingga manajemen dituntut jeli dalam menentukan apakah modul pembelajaran yang perlu diperbarui atau metode penyampaian tutor yang harus diperbaiki. Oleh Hambali dan Muhaimin (2021) ditegaskan bahwa fungsi evaluasi berkala wajib dilaksanakan sebagai mekanisme penilaian mutu akhir untuk membandingkan luaran hasil (*outcome*) nyata di lapangan dengan standar awal perencanaan institusi demi perbaikan mutu berkelanjutan. Kebutuhan akan evaluasi yang tajam ini juga sejalan dengan penelitian Prasetyawan dan Yulianingsih (2016) yang menegaskan bahwa fungsi penilaian institusional secara berkala sangat diperlukan untuk mendeteksi kelemahan operasional sistem tata kelola demi mempertahankan eksistensi lembaga di tengah kompetisi yang ketat.

### **KESIMPULAN**

Bisnis jasa pendidikan informal Bimbingan Belajar Mentari di Boyolali dinyatakan sangat layak untuk dijalankan dan dikembangkan. Dari aspek keuangan, lembaga ini sangat sehat dengan realisasi siswa yang selalu di atas titik impas (*Break-Even Point*), margin laba bersih (*Net Profit Margin*) yang stabil di angka 28,9% pada tahun 2025, serta masa pengembalian modal (*Payback Period*) investasi 3 cabang yang sangat cepat, yaitu 1 tahun 1,5 bulan.

Dari aspek non-keuangan, strategi pemasaran bauran 7P berhasil dieksekusi secara efektif melalui tarif yang terjangkau, diversifikasi produk, dan kombinasi promosi digital serta testimoni lokal. Namun, untuk mendukung ekspansi multicabang yang agresif, manajemen direkomendasikan segera melakukan tindakan korektif, seperti memperbaiki tata letak ruang kelas, memperkuat infrastruktur teknologi (SIM berbasis aplikasi, keamanan *firewall*, dan optimalisasi CCTV), serta merestrukturisasi fungsi pengorganisasian (*Organizing*) melalui pembagian kerja yang jelas guna menghindari *overload* manajerial pada pemilik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agha, R. Z. (2025). Pengembangan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Ukur Kinerja UMKM Jasa Ekspedisi. Prosiding Seminar Nasional Akuntansi Dan Manajemen.1-10 <https://prosiding.pnj.ac.id/index.php/SNAM/issue/view/68>.
- (BPS), B. P. S. (2023). *Kabupaten Boyolali Dalam Angka 2023*. BPS Kabupaten Boyolali.
- Hambali, M., & Muhaimin, A. (2021). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktis di Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2021). *Managerial Accounting: The Cornerstone of Business Decision Making* (15th ed.). Cengage Learning.
- Juningsih, N., & Supriyoso, P. (2024). Studi Kelayakan Bisnis Pendirian Bimbingan Belajar Bunda Hajar di Bandung. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 1-15. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital/issue/view/101>.
- Kasmir. (2022). *Studi Kelayakan Bisnis* (Edisi Revisi). Depok: PT RajaGrafindo Persada.

- Mutmainnah, F. N. A. A., Rahmawati, K. S., & Purnama, C. (2025). Analisis Manajemen Keuangan Pada Lembaga Bimbingan Belajar "Ahe Raja Edukasi." *Jurnal Ilmiah Pengayaan Pembelajaran Dan Pendidikan Islam*, 1-12. <https://doi.org/10.61166/jippp.v2i1.8>.
- Prasetyawan, A. D., & Yulianingsih, W. (2016). Evaluasi Fungsi Manajemen Lembaga Bimbingan Belajar Dasapratama Kertosono Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*, 1-10. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-luar-sekolah>.
- Rizal, M., & Paujiah, S. Strategi Pemasaran pada Lembaga Bimbingan Belajar Go Smart Banjarbaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 1-10. <http://ejournal.stiepancasetia.ac.id/index.php/jieb>.
- Sudarman. (2021). *Inovasi Pendidikan: Strategi dan Implementasi dalam Menghadapi Perubahan Global*. Deepublish.
- Sutarman. (2021). *Pengantar Teknologi Informasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Keuangan: Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen (Edisi Terjemahan)*. Bumi Aksara.
- Therok, F. A., Tamau, F., & Derek, Z. E. (2025). Strategi Pemasaran Berbasis 7P dan Dinamika Konsumen Lokal pada Lembaga Bimbingan Belajar "Brilliant Brain Indonesia" di Manado. *PERMANA Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 421-426. <https://doi.org/10.24905/permana.v17i3.940>
- Tjiptono, F. (2019). *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Umar, H. (2019). *Studi Kelayakan Bisnis: Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis Secara Komprehensif*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama