

DOCUMENT

SCORE

# PROSIDING RIEE 2017

**97** of 100

ISSUES FOUND IN THIS TEXT

**25**

PLAGIARISM

**0%**

## Contextual Spelling

**6**

- Misspelled Words
- Unknown Words
- Confused Words



## Grammar

**4**

- Faulty Subject-Verb Agreement
- Faulty Tense Sequence



## Punctuation

**2**

- Comma Misuse within Clauses



## Sentence Structure

**2**

- Incomplete Sentences



## Style

**10**

- Improper Formatting
- Inappropriate Colloquialisms
- Wordy Sentences
- Passive Voice Misuse
- Unclear Reference



## Vocabulary enhancement

**1**

- Word Choice



# PROSIDING RIEE 2017

Roundtable for Indonesian Entrepreurship 1 Educator-5  
6

<sup>1</sup> [Entrepreurship → Entrepreneurship]

## ANALISIS STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING PADARUMAH MAKAN REZA MEDAN

Tya Wildana Hapsari Lubis1), Yeni Absah2), Arlina  
Nurbaity Lubis3)

1Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara  
Email: tyalubis71@gmail.com

2Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara  
Email: absah\_usu@yahoo.com

3Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara  
Email:arlinalubis10@gmail.com

### ABSTRACT

Business strategy in a business is very important 2 to support the success of the business. Increasingly tight business competition in the business world requires every business has a strategy in running business activities, in order to 3 create a business that has a competitive advantage among the existing competitors. One example of a business that must have a competitive advantage strategy is Rumah Makan REZA Medan. Rumah Makan REZA must have a competitive advantage strategy in order to 4 be able to maintain its business among its competitors with similar businesses located around Rumah Makan REZA's. The purpose of this research is to know and determine the strategy of the most appropriate competitive advantage used Rumah Makan REZA Medan and can be used as input and information and knowledge to determine the most appropriate strategy used Rumah Makan REZA Medan in achieving competitive advantage. The type of this research is descriptive qualitative 5 and the nature of this research is eksploratory 6. Informants in this study were Rumah Makan REZA owners, Rumah Makan REZA workers, Rumah Makan REZA customers, Rumah Makan

<sup>2</sup> Weak adjective: *important*

<sup>3</sup> [in-order-to → to]

<sup>4</sup> [in-order-to → to]

REZA competitors. Methods of the data collection is <sup>8</sup> done <sup>7</sup> by observation, documentation study, and <sup>9</sup> in-depth interview. Data analysis method was done <sup>10</sup> by analysis of IFE and EFE matrix, SPACE matrix, and SWOT matrix. This study resulted in 1) 8 internal factor points consisting of 5 strength factors and 3 <sup>11</sup> weakness factor. 2) 6 points external factors consisting of 3 factors of opportunity and 3 points of threats. This research resulted in growth and build <sup>12</sup> strategy. This is shown from internal-external matrix of Rumah Makan REZA located in cell division I, while SPACE matrix resulted in business competition position which is in II (Second) quadrant that is aggressive strategy that is growth strategy and Build <sup>14</sup> strategy in line with the result of internal-external matrix, then on SWOT matrix the result of this research is to utilize S-O strategy (strength-opportunities) that is strategy that utilize <sup>15</sup> strength factor and opportunity factor to overcome weakness and threats. <sup>13</sup>

Key Words: ManagementStrategy <sup>16</sup>, Business Strategy, Competitive Advantage Strategy, SWOT Analysis

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Kota Medan merupakan suatu kota yang terletak di wilayah Indonesia bagian barat yang statusnya merupakan ibu kota provinsi Sumatera Utara. Sebagai salah satu kota metropolitan yang ada di Indonesia, hal ini menuntut masyarakat yang ada di Kota Medan sebagai masyarakat perkotaan yang memiliki aktivitas sehari-hari yang cukup padat. Banyaknya pendatang yang ada di Kota Medan, baik itu pelajar dan pekerja menyebabkan munculnya permintaan akan rumah/kamar kost, kontrakan, laundry, rumah makan, dan lain sebagainya. Hal ini juga merupakan peluang bisnis yang dapat dimanfaatkan oleh pengusaha-pengusaha yang ada di Kota Medan. Rumah makan merupakan sebutan umum untuk menyebut suatu usaha/bisnis gastronomi yang menyajikan hidangan kepada

<sup>5</sup> Unoriginal text: 8 words  
doaj.org/article/5a8ebdf62be1467486...

<sup>6</sup> [eksploratory → exploratory]

<sup>7</sup> Passive voice

<sup>8</sup> [is → are]

<sup>9</sup> Possibly confused word

<sup>10</sup> Passive voice

<sup>11</sup> [3 → three]

<sup>12</sup> [build → built]

<sup>13</sup> Wordiness

<sup>14</sup> [Build → Builds]

<sup>15</sup> [utilize → utilizes]

<sup>16</sup> [: ManagementStrategy]

masyarakat dan menyediakan tempat untuk menikmati hidangan tersebut dan dengan menetapkan tarif tertentu untuk makanan dan pelayanan yang disediakan.

Keberadaan rumah makan sangat banyak membantu masyarakat sebagai konsumen, khususnya para konsumen yang tidak sempat makan di rumah sehubungan dengan adanya aktivitas di luar rumah maupun keterbatasan lain yang dimiliki para konsumen, seperti konsumen yang statusnya sebagai mahasiswa yang sedang kuliah dan konsumen yang juga statusnya sebagai pekerja, dimana jika mereka pulang untuk makan di rumah akan membuang waktu dan biaya yang lama dengan kata lain tidak efektif dan efisien. Salah satu bisnis rumah makan yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Rumah Makan REZA yang terletak di Jln.Pembangunan No.91 Dr.Mansyur USU, Medan. Rumah makan REZA telah berdiri sejak awal 2011 hingga saat ini, rumah makan REZA didirikan oleh seorang ibu rumah tangga bernama Ibu Agung Imansyah. Dalam dunia bisnis tidak akan pernah lepas dari persaingan yang ketat. Tanpa adanya inovasi yang dilakukan dalam jangka panjang, baik dari pelayan dan kualitas makanan yang kita sediakan akan menjadikan suatu bisnis dapat digantikan oleh bisnis lainnya dalam bidang yang sama tanpa terkecuali rumah makan REZA juga merasakan persaingan yang ketat dalam usahanya. Tingginya persaingan di Jln. Pembangunan USU dan banyaknya inovasi yang dilakukan oleh pesaing baik dalam penawaran-penawaran makanan yang disajikan serta pelayanan yang lebih memuaskan dari pesaing yang ada, seperti Rumah Makan Sudi Mampir, Rumah Makan MAMI, dan Rumah Makan Raihan yang merupakan rumah makan sejenis dengan rumah makan REZA. Rumah makan pesaing banyak menawarkan pilihan-pilihan yang tidak dimiliki Rumah Makan REZA kepada konsumennya, seperti jus buah segar, buah potong untuk konsumen yang ingin makan buah sesudah makan, kenyamanan dan pelayanan tempat makan, lahan parkir, dan lain sebagainya yang tidak dimiliki Rumah Makan REZA. Dilihat adanya penurunan penjualan berturut-turut pada bulan Juli-Oktober 2016 hal ini dapat dilihat dari rata-rata penjualan (perbungkus) yang terjual mengalami penurunan sehingga secara otomatis menyebabkan



pendapatan Rumah Makan REZA juga mengalami penurunan.

Dari Tabel 1.1 di atas dapat dilihat penurunan terjadi di bulan April-Mei dan Juli-Oktober 2016, penurunan penjualan makanan menyebabkan menurunnya pendapatan Rumah Makan REZA, jika keadaan ini tidak ditangani dengan segera maka para pesaing Rumah makan REZA akan mengambil konsumen Rumah Makan REZA dengan strategi bisnis yang dimiliki oleh para pesaing. Penurunan penjualan yang dialami Rumah makan REZA menyebabkan Rumah makan REZA harus memiliki strategi bisnis, tidak lagi hanya menjalankan usaha secara tradisional tanpa adanya strategi dalam mengantisipasi pesaing serta mencapai keunggulan bersaing dalam usaha bisnisnya. Apabila Rumah makan REZA tidak segera menemukan dan membuat strategi bersaing pada bisnisnya maka Rumah makan REZA akan terus mengalami penurunan penjualan karena kalah bersaing dengan para pesaingnya. Hal ini menjadi masalah yang harus ditangani secara cepat dan tepat

#### Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana usaha Rumah makan REZA Medan dapat mencapai keunggulan bersaing dan menetapkan strategi keunggulan bersaing yang paling tepat digunakan Rumah Makan REZA Medan. Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

Bagi Pengusaha, mengetahui dan menetapkan strategi keunggulan bersaing yang paling tepat digunakan Rumah Makan REZA Medan serta dapat dijadikan sebagai masukan dan informasi serta pengetahuan untuk menetapkan strategi yang paling tepat digunakan Rumah Makan REZA Medan dalam mencapai keunggulan bersaing.

Bagi Program Studi Ilmu Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, sebagai bahan referensi yang dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan meningkatkan wawasan serta pengetahuan untuk menetapkan strategi yang paling tepat digunakan untuk mencapai strategi keunggulan bersaing. Bagi peneliti, sebagai bahan untuk menambah ilmu dan

wawasan dan memberikan pengalaman praktis dalam kegiatan ilmiah, dan kemampuan yang menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani pendidikan.

Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi dan tambahan informasi perbandingan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai bahan wacana untuk peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan hal menetapkan strategi yang paling tepat digunakan dalam strategi keunggulan bersaing dalam bisnis rumah makan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Landasan Teori

#### Konsep Strategi

Strategi merupakan suatu konsep yang berkaitan dengan keputusan besar dan memiliki sifat jangka panjang yang dapat menentukan sukses atau tidaknya suatu organisasi atau usaha

Adapun konsep-konsep strategi tersebut adalah sebagai berikut :

#### Distrinctive Strategy

Merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan dengan baik dibandingkan dengan pesaingnya.

#### Competitive Advantage

Merupakan kegiatan spesifik dari perusahaan agar lebih baik dari pesaingnya.

Menurut Umar (2002:24), strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju, jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut David (2010:5), manajemen strategis merupakan seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya. Fokus manajemen strategi terletak pada memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Menurut Rangkuti (2013:12), pada prinsipnya strategi dapat dikategorikan berdasarkan tiga kategori, yaitu:

#### Strategi Manajemen

Meliputi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan

orientasi strategi secara makro. Misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

#### Strategi investasi

Merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau divestasi, dan sebagainya.

#### Strategi Bisnis

Disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operational, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

#### Jenis- Jenis Strategi

Menurut Situmorang (2011:331), ada beberapa jenis strategi yang bisa digunakan perusahaan, yaitu :

##### Strategi Integrasi

###### Integrasi ke depan

Integrasi ke depan melibatkan akuisisi kepemilikan atau peningkatan kontrol atas distributor atau pengecer. Saat ini semakin banyak produsen (pemasok) yang menjalankan strategi integrasi ke depan dengan membuat situs web untuk menjual produk secara langsung kepada konsumen. Strategi ini menyebabkan kekacauan di beberapa industri.

###### Integrasi ke Belakang

Integrasi ke belakang adalah strategi untuk mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. Strategi ini sangat cocok ketika pemasok perusahaan saat ini tidak dapat diandalkan, terlalu mahal atau tidak dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

###### Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mencari kepemilikan atau meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan. Salah satu tren yang paling signifikan dalam manajemen strategis saat ini adalah meningkatnya penggunaan integrasi horizontal sebagai strategi pertumbuhan. Merger, akuisisi, dan pengambilalihan antar pesaing memungkinkan meningkatnya skala ekonomi dan

mendorong transfer sumber daya dan kompetensi.

#### Strategi Intensif

##### Strategi Penetrasi Pasar (Market Penetration Strategy)

Strategi ini dijalankan untuk meningkatkan market share dan produk yang ada saat ini melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi penetrasi pasar paling sering digunakan dan dikombinasikan dengan strategi lain.

##### Strategi Pengembangan Pasar (Market Development Strategy)

Memperkenalkan produk yang ada saat ini pada pasar baru (new market). Strategi pengembangan pasar ke new market ini dijalankan dengan memperluas area geografis baru, mengubah segmen baru, mengubah dari bukan pemakai menjadi pemakai, menarik pelanggan para pesaing.

##### Strategi Pengembangan Produk (Product Development Strategy)

Merupakan strategi yang dijalankan untuk menaikkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Menjalankan strategi ini berarti melibatkan pengeluaran biaya penelitian dan pengembangan (Research and Development) yang besar.

#### Strategi Diversifikasi

##### Diversifikasi Konsentrik

Menambah produk atau jasa baru, tetapi berhubungan, secara umum disebut diversifikasi konsentrik atau terfokus. Dell computer menjalankan diversifikasi konsentrik dengan memproduksi dan memasarkan elektronik untuk konsumen seperti televisi layar datar dan MP3 player. Juga, Dell baru-baru ini membuka toko untuk mengunduh music secara online. Ini adalah contoh strategi diversifikasi konsentrik untuk Dell, karena perusahaan melihat bisnis PC menjadi lebih terikat dengan bisnis hiburan karena keduanya menjadi lebih digital.

##### Diversifikasi Horizontal

Menambahkan produk atau jasa baru, yang tidak berkaitan, untuk pelanggan saat ini disebut diversifikasi horizontal. Strategi ini tidak memiliki resiko sebesar diversifikasi konglomerat karena perusahaan seharusnya sudah lebih dikenal dengan pelanggan saat ini.



## Diversifikasi Konglomerat

Menambah produk atau jasa baru, yang tidak berkaitan, disebut diversifikasi konglomerat. Beberapa perusahaan melakukan diversifikasi sebagian didasarkan pada laba dari memecah-mecah perusahaan yang dibeli dan menjual divisi sebagian demi sebagian

## Strategi Defensif

### Retrenchment

Retrenchment terjadi jika suatu organisasi mengelompokkan ulang melalui pengurangan kas dan biaya untuk membalikkan penjualan dan laba yang menurun. Retrenchment didesain untuk memperkuat kompetensi dasar organisasi yang unik. Selama retrenchment, penyusunan strategi bekerja dengan sumber daya yang terbatas dan menghadapi tekanan dari pemegang saham, karyawan, media. Retrenchment dapat melibatkan penjualan tanah dan gedung untuk meningkatkan kas, memotong lini produk, menutup bisnis yang labanya sangat tipis, menutup pabrik yang tua dan kuno, mengotomatisasi proses, mengurangi jumlah karyawan, dan menetapkan system kontrol pengeluaran.

### Divestasi

Menjual satu divisi atau bagian dari suatu organisasi disebut divestasi. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi retrenchment untuk menyingkirkan bisnis perusahaan yang tidak menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal atau yang tidak cocok dengan aktivitas perusahaan lainnya.

### Likuidasi

Menjual seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah atau sepotong-sepotong untuk nilai riil disebut likuidasi.

Likuidasi adalah pengakuan atas kekalahan, konsekuensinya dapat menjadi strategi yang sulit secara emosional.

## Pengertian Pemasaran

American Marketing Assosiation (AMA) mendefinisikan secara formal pemasaran adalah fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan

pemangku kepentingannya. Sedangkan pengertian pemasaran menurut Kotler (2000:19), pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang bernilai satu sama lain. Menurut Kotler (2009:5), inti dari pemasaran adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial. Salah satu definisi yang singkat dari pemasaran adalah "memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan".

#### Strategi Pemasaran Produk dan Jasa

Strategi pemasaran merupakan strategi untuk melayani pasar atau segmen pasar yang di jadikan target oleh perusahaan. Menurut Kotler (2001:76), definisi strategi pemasaran adalah logika pemasaran yang digunakan oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan. Merancang strategi pemasaran yang kompetitif dimulai dengan melakukan analisis terhadap pesaing. Perusahaan membandingkan nilai dan kepuasan pelanggan dengan nilai yang diberikan oleh produk, harga, promosi dan distribusi (marketing mix) terhadap pesaing dekatnya.

Menurut Rangkuti (2004), unsur-unsur utama dari pemasaran dapat dikelompokkan menjadi 5 konsep strategi, yaitu:

Segmentasi pasar. Tiap pasar terdiri dari bermacam-macam pembeli yang mempunyai kebutuhan, kebiasaan membeli dan reaksi yang berbeda-beda. Perusahaan tak mungkin dapat memenuhi kebutuhan semua pembeli. Karena itu perusahaan harus mengelompokkan pasar yang bersifat heterogen ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen.

Market positioning. Perusahaan akan dapat menguasai suatu pasar tertentu, jika perusahaan memiliki sebuah pemusatan terhadap pasar. Maka prinsip strategi pemasaran kedua adalah memilih pola spesifik pemusatan pasar yang akan memberikan kesempatan maksimum kepada perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang kuat.

Targeting adalah strategi memasuki segmen pasar yang dijadikan sasaran penjualan. Targeting juga didefinisikan sebagai strategi mengalokasikan sumber daya perusahaan

secara efektif (Kotler dan Kartajaya,2004:149).

Marketing mix strategy. Kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pembeli adalah variabelvariabel yang berhubungan dengan product, place, promotion dan price (4P).

Timing strategy. Penentuan saat yang tepat dalam memasarkan produk merupakan hal yang perlu diperhatikan. Meskipun perusahaan melihat adanya kesempatan baik. Terlebih dulu harus dilakukan persiapan produksi.

#### Bauran Pemasaran Produk dan Jasa

Dalam pemasaran terdapat strategi yang disebut bauran pemasaran yang mempunyai peranan penting dalam mempengaruhi pelanggan untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan di pasar. Kegiatan pemasaran ditentukan oleh konsep bauran pemasaran. Elemen-elemen bauran pemasaran terdiri dari semua variabel yang dapat dikontrol perusahaan untuk memuaskan para pelanggannya.

Menurut Kotler dan Amstrong (2012:51), bahwa "bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mendapatkan respon dalam target pasar".

Bauran pemasaran terdiri dari 7 kelompok yang terdiri dari: Produk (product) merupakan ragam, kualitas, desain, fitur, nama merek, kemasan, layanan, yang akan di tawarkan kepada konsumen melalui pasar sasaran yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

Harga (price) merupakan daftar harga, diskon, potongan harga, yang di berikan perusahaan kepada konsunmen di dalam pasar sasaran, dimana konsumen akan menilai apakah harga yang ditawarkan sesuai dengan barang yang ada di pasaran, karena konsumen akan menilai bagaimana harga akan membuat konsumen menjadi selektif lagi dalam melakukan pembelian terhadap barang yang dibutuhkannya.

Tempat (place) merupakan saluran cakupan pemilihan lokasi yang menentukan dimana sebuah usaha yang akan didirikan memiliki tempat yang strategis dan mudah untuk di jangkau oleh konsumen ataupun dekat dengan pasar

karena, salah satu usaha yang baik adalah menempatkan lokasi yang dekat dengan pasar sasaran, karena akan membantu konsumen dan akan membuat perusahaan mendapatkan keuntungan dari pemilihan tempat yang benar.

Promosi (promotion) merupakan aktiitas yang menyampaikan manfaat produk dan melakuakn pembujukan kepada pelanggan agar pelanggan dapat mengenal sehingga akan membeli produk yang di tawarkan oleh pemasar.

Orang (People) merupakan penyedia jasa yang mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan, untuk mencapai kualitas diperlukan pelatihan staf sehingga karyawan mampu memberikan kepuasan yang baik kepada konsumen. Orang dalam pemasaran jasa berkaitan erat dengan pemasaran internal, merupakan interaksi setiap karyawan dan departemen dalam suatu perusahaan sebagai konsumen internal dan pemasok internal (Lupiyoadi dan Hamdani 2006:80).

Bukti Fisik (Physical Evidance) merupakan lingkungan fisik tempat jasa yang diciptakan serta langsung berinteraksi dengan konsumen. Ada dua jenis bukti fisik, yaitu:

Bukti penting (Essential Evidence) merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh pemberi jasa mengenai desain dan tata letak dari sebuah gedung-gedung, ruangan, dan lain-lain.

Bukti pendukung (Peripheral Evidence) merupakan nilai tambah yang bila berdiri sendiri tidak akan berarti apa-apa. Jadi, hanya berfungsi sebagai pelengkap saja, sekalipun demikian peranannya sangat penting dalam proses produksi jasa (Lupiyoadi dan Hamdani 2006:71)

Proses (Process) merupakan pemasaran jasa yang terkait dengan kualitas yang diberikan, terutama dalam hal sistem penyampaian jasa. Terdapat pilihan-pilihan dalam unsur proses untuk menghasilkan kualitas jasa, yaitu:

Kemampuan membangun proses yang menghasilkan pengurangan biaya, peningkatan produktifitas, dan kemudahan distribusi. Hal ini terkait pada unsur mengurangi keragaman yang ada.

Kecenderungan memperbanyak kustomisasi dan



fleksibilitas dalam produksi yang mampu manimbulkan naiknya harga. Aktifitas ini terkait dengan unsur menambah keragaman.

Kecenderungan menciptakan spesialisasi yang terkait dengan unsur mengurangi kompleksitas.

Kemampuan melakukan penetrasi pasar dengan cara menambah pelayanan yang diberikan. Hal ini juga terkait dengan menambah kompleksitas (Lupiyoadi dan Hamdani 2006:82).

#### 2.1.6 Analisis SWOT

Lingkungan yang dihadapi setiap perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan dalam perusahaan (internal) dan lingkungan luar perusahaan (eksternal), (Pardede, 2010:215). Lingkungan dalam mencakup setiap kecenderungan, kekuatan, dan kejadian yang timbul di dalam perusahaan dan mempengaruhi kegiatan dan keberhasilan perusahaan, lingkungan luar mencakup setiap kecenderungan, kekuatan, dan kejadian yang timbul di luar perusahaan dan mempengaruhi kegiatan keberhasilan perusahaan. Kecenderungan, kekuatan, dan kejadian dapat mempengaruhi kegiatan dan keberhasilan perusahaan dengan cara yang berbeda-beda. Sebagian kecenderungan, kekuatan, dan kejadian yang berasal dari lingkungan dalam perusahaan merupakan kemampuan atau kekuatan yang akan mendukung pencapaian sarannya dalam industri yang bersaing. Sebagian lagi merupakan kelemahan yang mengakibatkan pencapaian sasaran menjadi lebih sulit atau lebih lambat dibandingkan dengan para pesaingnya dalam industri. Kekuatan dan kelemahan ini adalah unsur-unsur dalam (internal) perusahaan karena di bawah pengendalian, dan dapat dipengaruhi para pemimpin perusahaan tersebut. SWOT merupakan singkatan dari Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (Peluang), Threat (tantangan). Analisis SWOT berisi evaluasi faktor internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal perusahaan berupa peluang dan tantangan. Sehingga strategi yang dipilih harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan perusahaan. Menurut Rangkuti (2014:19), Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Sedangkan menurut Situmorang (2011:342), Analisis

SWOT hanya bermanfaat dilakukan apabila telah secara jelas ditentukan dalam bisnis apa perusahaan beroperasi, dan kearah mana perusahaan menuju masa depannya serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan manajemen perusahaan dalam mewujudkan visinya. Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Berikut Tabel 2.1 akan menjelaskan posisi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada matriks SWOT:

Tabel 2.1

Matriks SWOT

I

E

KEKUATAN-KEKUATAN (S)

KELEMAHAN-KELEMAHAN (W)

PELUANG-PELUANG (O)

A

SIASATSO

B

SIASATWO

ANCAMAN-ANCAMAN (T)

C

SIASATST

D

SIASATWT

Sumber: Pardede (2010:243)

Siasat kekuatan-peluang

Siasat ini dimaksudkan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan menggunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki. Kekuatan-kekuatan akan bermanfaat hanya apabila ada peluang yang mensyaratkannya. Sebagai contoh, sebuah perusahaan yang mempunyai kekuatan dalam mutu barang akan dapat memanfaatkan kekuatan tersebut hanya apabila pasar yang dilayaninya adalah pasar yang mengutamakan mutu sebagai pertimbangan utama dalam pembelian barang.

### Siasat kekuatan-ancaman

Siasat ini dimaksudkan untuk memperkecil ancaman dengan mengandalkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki. Ancaman dapat diperangi atau diperkecil hanya apabila perusahaan memiliki kekuatan-kekuatan tertentu. Sebagai contoh, perusahaan yang melayani pasar selalu berubah-ubah dapat bertahan hanya apabila perusahaan tersebut memiliki kekuatan dalam hal kelenturan pengolahan (production flexibility).

### Siasat kelemahan-peluang

Siasat ini dimaksudkan untuk memperkecil kelemahan agar dapat memanfaatkan peluang. Perusahaan dapat memanfaatkan peluang hanya jika memiliki kekuatan yang disyaratkan oleh peluang itu. Apabila perusahaan justru memiliki kelemahan dalam bidang yang berkaitan itu, perusahaan harus menambah sumber daya agar memiliki kekuatan pada bidang tersebut. Sebagai contoh, apabila peluang di pasar adalah membuat barang yang beraneka ragam dan apabila perusahaan mempunyai kelenturan yang rendah dalam pengolahan, perusahaan harus mengubah sarana pengolahannya agar menjadi lentur.

### Siasat kelemahan-ancaman

Siasat ini dimaksudkan untuk menghilangkan atau memperkecil kelemahan agar dapat mengurangi ancaman. Perusahaan dapat menghindar dari ancaman hanya apabila mempunyai cukup kekuatan atau apabila tidak memiliki kelemahan yang berkaitan dengan ancaman itu. Sebagai contoh, apabila pemerintah menaikkan pajak (ancaman) dan perusahaan mempunyai sistem pengolahan yang tidak hemat (kelemahan) maka siasat yang terbaik adalah meningkatkan kehematan dalam pembuatan barang. Sedangkan menurut David (2010), matrik kekuatan-kelemahan dan matrik peluang-ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (Kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman). Matrik SWOT merupakan matching tool yang penting untuk membantu mengembangkan keempat strategi tersebut.

Tabel 2.2

## Penentuan Matriks SWOT

IFAS

EFAS

STRENGTHS (S)

Tentukan 5-10 faktor internal

WEAKNESS (W)

Tentukan 5-10 faktor internal

OPPORTUNITIES (O)

Tentukan 5- 10 faktor eksternal

STRATEGI SO

STRATEGI WO

THREATS (T)

Tentukan 5- 10 faktor eksternal

STRATEGI ST

STRATEGI WT

Sumber: Rangkuti (2013), Situmorang (2011), David (2010)

IFAS : Internal Strategy Factors Analysis Summary

EFAS: Ekternal Strategy Factors Analysis Summary

Strategi SO (strength-opportunities) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.

Strategi WO (weakness-opportunities) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal

Strategi ST (strength-thread) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal

Strategi WT (weakness-thread) merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

## Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu dan strategi mengenai pencapaian keunggulan bersaing diantaranya adalah penelitian dari Sholihin (2014) setelah di evaluasi menggunakan matriks SWOT maka dapat diketahui bahwa perusahaan kain dan sarung tenun ikat cap Sinar Barokah berada dalam tahap perkembangan maju karena faktor peluang dan kekuatan yang sangat berpengaruh terhadap usaha ini meskipun ancaman dan kelemahan yang selalu



ada dalam usaha ini dan strategi yang tepat digunakan perusahaan kain dan sarung tenun ikat cap Sinar Barokah pada kuadran I adalah Strategi Growth Oriented Strategy atau Strategy yang bersifat agresif (perkembangan maju), di mana dalam strategi ini pelaku usaha di harapkan agar bisa mempertahankan keadaan usaha yang sudah mulai berkembang. Selanjutnya penelitian dari Sankoco (2015) hasil penelitian ini adalah perubahan strategi fokus pada ceruk pasar spesifik disertai rencana bisnis sederhana pada pengembangan Bisnis Usaha Makanan dan Minuman Pada Depot Time To Eat Surabaya yang menggantikan strategi cost leadership yang terbukti telah diimplementasikan selama ini oleh objek penelitian.

#### Kerangka Konseptual

Berikut gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini:

Menyeleksi Faktor-faktor Strategi

Peluang

Ancaman

Mengamati Lingkungan Eksternal

Sosial

Kerja

40

Meninjau Kondisi Keadaan Usaha

Menghasilkan dan Mengevaluasi alternatif-alternatif strategis

Analisis

- Matrik IFE dan EFE (IE)

- Matrik SPACE

- Matrik SWOT

Menganalisis Faktor-faktor strategis Berdasarkan Kondisi Sekarang

Menyeleksi Faktor-faktor Strategi:

Kekuatan

Kelemahan

Mengamati Lingkungan Internal :

Struktur

Budaya

Sumber

Daya

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Sifat Penelitian

Adapun jenis dan sifat penelitian ini ialah bersifat deskriptif kualitatif yaitu pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada Rumah Makan REZAJln. Pembangunan No.91 Dr.Mansyur USU, Medan. Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2017 sampai dengan Juni 2017.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

41

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### Observasi

Observasi merupakan merupakan teknik pengumpulan data suatu penelitian yang dilakukan dengan mengunjungi dan mengamati secara langsung kegiatan/ aktivitas yang ada di Rumah Makan REZA Medan.

#### Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dalam suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari buku, journal, dan internet yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam merupakan teknik pengumpulan data dalam suatu penelitian yang dilakukan dengan cara berdialog/mewawancarai langsung informan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

#### Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung berdasarkan apa yang ada dalam diri informan tersebut.

Data sekunder merupakan data yang berisikan informasi dan teori-teori yang digunakan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Data ini didapat peneliti dari buku-buku, majalah, journal, hasil lapangan, dan internet yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### Informan Penelitian

Informan pada penelitian kualitatif ini dipilih dan ditentukan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti. Adapun Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pemilik Rumah Makan REZA

Pekerja Rumah Makan REZA

Pelanggan Rumah Makan REZA

Pelanggan pesaing Rumah Makan REZA

#### Identifikasi dan Defenisi Istilah

Defenisi istilah adalah suatu yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau mengubah konsep-konsep yang berupa kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain. Defenisi istilah juga memberi batasan-batasan pada objek yang diteliti (Sari, 2014), yaitu:

#### Strategi Bisnis

Strategi merupakan suatu konsep yang dianut suatu usaha/organisasi dalam mencapai usaha yang unggul dalam persaingan yang berkaitan dengan keputusan besar dan memiliki sifat jangka panjang, yang dapat menentukan sukses atau tidaknya suatu usaha/bisnis, serta harus ditetapkan dan ditentukan secara konsisten dalam suatu usaha/bisnis.

### Strength (kekuatan)

Strength merupakan faktor-faktor internal yang memiliki sifat positif yang berperan terhadap kemampuan suatu usaha/bisnis dengan keunggulan kompetitif, dan kemampuan untuk mempertahankan posisinya untuk mencapai tujuan usaha.

### Weakness (Kelemahan)

Weakness merupakan faktor-faktor internal yang memiliki sifat negative yang menjadi penghambat bagi suatu usaha/bisnis terhadap pencapaian tujuandikarenakan tidak bisa melakukan atau tidak memiliki kapasitas untuk melakukannya.

### Opportunities (Peluang)

Opportunities merupakan faktor eksternal yang memiliki sifat positif yang bisa dimanfaatkan suatu usaha/bisnis karena dapat dianggap sebagai sesuatu yang bisa menguntungkan usaha.

### Threat (Ancaman)

Threat merupakan faktor-faktor eksternal yang memiliki sifat negative yang bisa menghambat kemampuan suatu usaha/bisnis dalam bertahan dan mencapai tujuan usaha.

## Tabel 3.1

### Tabel Defenisi Istilah

#### Istilah

#### Definisi

#### Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan suatu konsep yang dianut Rumah Makan REZA dalam mencapai usaha yang unggul dalam persaingan yang berkaitan dengan keputusan besar dan memiliki sifat jangka panjang, yang dapat menentukan sukses atau tidaknya suatu usaha/organisasi, serta harus ditetapkan dan ditentukan secara konsisten oleh pihak Rumah Makan REZA.

### Strength (kekuatan)

Strength merupakan faktor-faktor internal yang memiliki sifat positif yang berperan terhadap kemampuan Rumah Makan REZA dengan keunggulan kompetitif, dan



kemampuan untuk mempertahankan posisinya untuk mencapai tujuan usaha.

#### Weakness (Kelemahan)

Weakness merupakan faktor-faktor internal yang memiliki sifat negatif yang menjadi penghambat bagi Rumah Makan REZA terhadap pencapaian tujuan dikarenakan tidak bisa melakukan atau tidak memiliki kapasitas untuk melakukannya.

#### Opportunities (Peluang)

Opportunities merupakan faktor eksternal yang memiliki sifat positif yang bisa dimanfaatkan Rumah Makan REZA karena dapat dianggap sebagai sesuatu yang bisa menguntungkan usaha.

#### Threat (Ancaman)

Threat merupakan faktor-faktor eksternal yang memiliki sifat negatif yang bisa menghambat kemampuan Rumah Makan REZA dalam bertahan dan mencapai tujuan usaha.

Sumber : Rangkuti (2013), Situmorang (2011), David (2010), (dalam Sari (2014) Rumah Makan REZA

#### Teknik Analisis Data

##### Metode Triangulasi/Penggabungan

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Sugiyono, 2007:423).

##### Matrik Faktor Internal (IFE) dan Matrik Faktor Eksternal (EFE)

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) merupakan alat yang dirancang untuk meringkas analisis lingkungan internal perusahaan. Alat formulasi ini meringkas dan mengevaluasi sejumlah kekuatan dan kelemahan yang paling utama dalam bidang-bidang fungsional suatu perusahaan.

##### Matrik Strategy Position and Action Evaluation (SPACE)

Matriks SPACE digunakan untuk memetakan kondisi perusahaan dengan model yang dipresentasikan dengan menggunakan diagram Cartesius yang terdiri dari empat kuadran dengan skala ukuran yang sama yaitu strategi agresif, konserfatif, defensive atau kompetitif yang paling sesuai dengan suatu perusahaan.

## Matrik SWOT

Menurut Pardede (2010:243) matrik SWOT adalah suatu alat yang dapat menunjukkan keadaan suatu perusahaan dan kedudukannya di dalam persaingan. Matriks ini digunakan sebagai alat bantu dalam merumuskan siasat-siasat berdasarkan peluang-peluang, ancaman-ancaman, kekuatan-kekuatan, dan kelemahan-kelemahan yang sudah ditetapkan melalui kajian SWOT.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Informan

Jumlah informan dalam penelitian ini ialah berjumlah 27 orang yaitu 1 orang pemilik Rumah Makan REZA, 10 orang pekerja Rumah Makan REZA, 10 orang pelanggan tetap dan pelanggan baru Rumah Makan REZA, dan yang terakhir yaitu pelanggan pesaing Rumah Makan REZA yang berjumlah 6 orang, yang berasal dari 3 Rumah Makan Pesaing Rumah Makan REZA yaitu Rumah Makan Sudi Mampir, Rumah Makan MAMI, dan Rumah Makan Raihan.

### Trianggulasi/Penggabungan

Adapun hasil dari masukan data yang telah diolah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5

### Data Masukan yang Telah Diolah Dengan Metode Trianggulasi

No

### Data Masukan Yang Telah Diolah

1

Area parkir yang sangat sempit menyulitkan konsumen

2

Bagi para karyawan yang rajin dan loyal, setiap akhir tahun akan diberikan penghargaan (reward) berupa barang (seperti: dispenser, karpet, setrikaan, dll) sesuai dengan kebutuhan si pekerja

3

Belum memberikan pelayanan yang sempurna

4

Berada di samping Universitas Sumatera Utara

5

Bungkus nasi menggunakan label Rumah Makan REZA beserta nomor telepon (contact person) untuk pemesanan

nasi, dll

6

Dekat dengan pasar tradisional tempat belanja bahan baku makanan, dll

7

Imigran-imigran yang berdomisili di Jl.Pembangunan tepatnya di lorong kabung menjadi calon konsumen

8

Jam buka Rumah Makan REZA dari jam 06.00-21.00 WIB sehingga memudahkan para mahasiswa yang ingin sarapan dan membawa bekal ke kampus

9

Jenis sayur yang disajikan bermacam-macam dan berganti-ganti, dalam 1 hari 6-7 macam sayur yang akan dimasak

10

Jika konsumen sedang ramai, kondisi tempat duduk untuk menunggu sangat terbatas dan menimbulkan ketidaknyamanan saat mengantri/menunggu giliran

11

Kebijakan pemerintah tentang kenaikan harga-harga bahan baku makanan

12

Kegiatan-kegiatan mahasiswa Universitas Sumatera Utara

13

Kehilangan pelanggan tetap karena pesaing dapat memberikan pelayanan yang lebih baik

14

Kenaikan harga bahan baku yang tidak stabil

15

Kipas angin hanya satu menyebabkan ruangan sangat pengap

16

Kulkas/Lemari es kurang memadai dan kurang dinginsehingga tidak bisa menyimpan bahan-bahan makanan

17

Letak dapur sangat dekat dengan tempat konsumen makan sehingga hawa panas dari dapur terasa hingga ke depan (tempat konsumen makan)

18

Lokasi Jl. Pembangunan memiliki aliran air/parit yang baik

sehingga tidak menyebabkan banjir jika hujan turun

19

Lokasi pesaing lebih mudah dijangkau

20

Lokasi ruangan yang sempit dan pengap

21

Lokasi Rumah Makan REZA yang strategis dekat dengan Universitas Sumatera Utara dan pemukiman kost mahasiswa

22

Makanan untuk jam pagi terkadang sudah dingin, dan ikan tidak renyah dan kurang bervariasi sehingga konsumen tidak banyak pilihan

23

Memiliki cita rasa makanan yang enak dan berbeda dari para pesaing

24

Memiliki sifat kekeluargaan dalam menjaga hubungan dengan konsumen guna menciptakan loyalitas pelanggan

25

Menerima cateringan perbulannya, baik lauk saja maupun lauk dan nasi dan Rumah Makan REZA menyediakan fasilitas antar tempat bagi konsumen yang tinggal di jalan pembangunan

26

Menerima kotakan kue-kue tradisional untuk acara-acara kantor, gereja, arisan, serta kegiatan mahasiswa lainnya

27

Menerima pesanan nasi tumpeng dan nasi kotak secara dadakan/tiba-tiba

28

Menyediakan kerupuk untuk pendamping makanan, serta goreng pisang kipas dan tempe goreng kipas yang penjualnya hanya Rumah Makan REZA

29

Menyediakan kue basah untuk sarapan bagi konsumen yang tidak sarapan nasi

30

Menyediakan layanan WiFi dan TV

31

Menyediakan makanan bagi konsumen yang menjalankan



ibadah puasa di bulan ramadhan, khususnya makan sahur yaitu jam 03.00 WIB dan berlanjut hingga jam 21.00 WIB bagi konsumen yang ingin beli makanan sahur, sehingga memudahkan konsumen yang akan menjalankan ibadah puasa

32

Mulai tumbuhnya pesaing-pesaing baru Rumah Makan REZA

33

Pangkalan becak motor di pembangunan, mulai dari simpang Jl. Pembangunan hingga ujung Jl. Pembangunan

34

Pelayanan jam pagi kurang cepat dan sigap, sehingga terkadang banyak konsumen yang tidak jadi membeli karena takut terlambat

35

Pembangunan apartement di Jl. Abdul Hakim peluang besar bagi Rumah Makan REZA

36

Pembangunan kamar-kamar kost baru untuk mahasiswa

37

Pemilik menerima pesanan dari konsumen, jika konsumen ingin lauk pauk yang tidak ada dijual (lauk yang sesuai dengan keinginan konsumen)

38

Pemilik sangat penyayang, ramah, dan peduli terhadap para konsumen khususnya mahasiswa

39

Penampilan pekerja kurang menarik

40

Pertumbuhan yang signifikan dari penggunaan produk dan jasa rumah makan

41

Pesaing mampu memberikan tempat yang lebih luas dan nyaman

42

Promosi yang dilakukan dari mulut ke mulut

43

Rumah makan REZA bersebelahan dengan tempat permainan plays station, gereja, laundry, butik, salon, dan depot isi ulang isi ulang air galon

44

Rumah Makan REZA memiliki masakan yang khas rumahan sehingga para mahasiswa (khususnya mahasiswa yang kost) dapat merasakan masakan seperti dirumahnya sendiri

45

Rumah Makan REZA sering tidak kebagian air karena harus berbagi dengan usaha yang lainnya

46

Sering kehabisan nasi disaat konsumen sedang ramai, sehingga konsumen harus menunggu atau bahkan ada yang tidak sabar menunggu dan pergi

47

Tempat usaha yang statusnya masih kontrak

48

Tempat/rak penyimpanan alat-alat masak sangat kecil dan tidak kokoh

49

Tidak semua pekerja bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

50

Tingginya keinginan konsumen untuk berkarier (terutama wanita)

51

Tingkat keluar masuknya pekerja sangat tinggi

52

Transportasi pembelian (pengadaan) bahan baku masih menggunakan sepeda motor dinilai kurang efektif mengingat belanjaan yang sangat banyak dan tingkat resiko kecelakaan tinggi

53

Variasi harga pesaing lebih banyak dan murah

54

Varisai produk pesaing yang lebih unggul, seperti jus, buah segar, dll

Sumber: Rumah Makan REZA, 2017

Tabel di atas merupakan hasil yang di dapat dari semua teknik pengumpulan data, kemudian data diolah/dianalisis menggunakan metode triangulasi/penggabungan. Pada tahap selanjutnya data yang telah diolah menggunakan

metode triangulasi akan dimasukkan ke dalam faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal akan dimasukkan kedalam matriks Internal Factor Evaluation (IFE) sedangkan faktor eksternal akan dimasukkan kedalam matriks External Factor Evaluation (EFE).

Matrik Faktor Internal (IFE) dan Matrik Faktor Eksternal (EFE)

Matrik Faktor Internal (IFE)

Matriks ini merupakan matriks yang berisi tentang kekuatan dan kelemahan perusahaan yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan pada Rumah Makan REZA. Selain berisi tentang kekuatan dan kelemahan, matriks ini juga akan menampilkan bobot dan rating yang juga diperoleh dari hasil observasi dan wawancara mendalam. IFE yang didapat dari observasi dan wawancara mendalam dapat dilihat pada Tabel 4.6. Tabel Daftar Faktor Internal Rumah Makan REZA.

Tabel 4.6

Daftar Faktor Internal Rumah Makan REZA

No

Strenghts

Weakness

1

Lokasi Rumah Makan REZA

Pelayanan yang diberikan pekerja Rumah Makan REZA terhadap pelanggan belum maksimal

2

Produk Rumah Makan REZA sudah sesuai dengan keinginan pelanggan

Bukti fisik Rumah Makan REZA yang belum memadai

3

Promosi yang dilakukan dari mulut ke mulut

Sumber daya manusia belum memadai

4

Pemilik Rumah Makan REZA memiliki sifat kekeluargaan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan

-

5

Jam operasional Rumah Makan REZA lebih awal dibandingkan dengan pesaing

-

Sumber: Rumah Makan REZA, 2017

Matrik Faktor Eksternal (EFE)

MatriksEksnternal Factor Evaluation(IFE)merupakan faktor-faktor eksnternal yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Matriks ini merupakan matriks yang berisi tentang peluang dan ancaman perusahaan yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan pada Rumah Makan REZA. Selain berisi tentang peluang dan acaman, sama dengan matriks IFE sebelumnya matriks ini juga akan menampilkan bobot dan rating yang juga diperoleh dari hasil observasi dan wawancara mendalam pada Rumah Makan REZA. EFE yang didapat dari observasi dan wawancara mendalam dapat dilihat pada Tabel 4.7. . Tabel Daftar Faktor Eksternal Rumah Makan REZA

Tabel 4.7

Daftar Faktor EksternalRumah Makan REZA

No

Opportunities

Threats

1

Pembangunan kamar-kamar kost baru untuk mahasiswa  
Pembangunan apartement di Jl. Abdul Hakim peluang besar bagi Rumah Makan REZA

Mulai tumbuhnya pesaing-pesaing baru Rumah Makan REZA

2

Rumah makan REZA bersebelahan dengan tempat usaha plays station, gereja, laundry, butik, salon, dan depot isi ulang isi ulang air galon

Kenaikan harga-harga bahan pokok makanan

3

Kegiatan-kegiatan organisasi mahasiswa USU

Status lahan bangunan Rumah Makan REZA yang masih kontrak



Sumber: Rumah Makan REZA, 2017

Pembobotan dan Perhitungan Matrik Faktor Internal (IFE) dan Matrik Faktor Eksternal (EFE)

Setelah dilakukannya identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal Rumah Makan REZA maka perlu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor tersebut dimana akan adanya pembobotan dan rating. Bobot merupakan nilai yang menunjukkan tingkat kepentingan relative terhadap keberhasilan Rumah Makan REZA. Faktor-faktor yang dianggap paling memiliki pengaruh besar terhadap kinerja Rumah Makan REZA akan diberikan bobot tinggi sehingga total bobot harus bernilai 1. Sedangkan rating menunjukkan bagaimana pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal terhadap Rumah Makan REZA. Setelah didapat hasil pembobotan dan rating, maka bobot dan rating akan dikalikan untuk mendapatkan skor pembobotan masing-masing faktor eksternal dan internal. Perkalian ini akan digunakan untuk menganalisis matriks internal dan eksternal dan menentukan letak kuadran pada matriks SPACE. Hasil analisis IFE dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Pembobotan dan Perhitungan Matriks IFE

No

Faktor Internal

Bobot

Rating

Bobot        x        Rating

Strenght

1

Lokasi Rumah Makan REZA

0,26

4

1,04

2

Produk Rumah Makan REZA sudah sesuai dengan

keinginan pelanggan

0,23

4

0,92

3

Promosi yang dilakukan dari mulut ke mulut

0,19

4

0,76

4

Pemilik Rumah Makan REZA memiliki sifat kekeluargaan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan

0,17

3

0,51

5

Jam operasional Rumah Makan REZA lebih awal dibandingkan dengan pesaing

0,15

3

0,3

Total Pembobotan

1,00

18

3,68

Total Strength

3,68

Weakness

1

Pelayanan yang diberikan pekerja Rumah Makan REZA terhadap pelanggan belum maksimal

0,38

4

1,52

2

Bukti fisik Rumah Makan REZA yang belum memadai

0,32

3

0,96

3

Sumber daya manusia belum memadai

0,30

3

0,9

Total Pembobotan

1.00

10

3,38

Total Skor Weakness

3,38

Total Hasil Matriks IFE

3,53

Selisih Skor Strength-Weakness

0,30

Sumber: Rumah Makan REZA, 2017

Berdasarkan hasil analisis IFE pada Tabel 4.8 total skor untuk kekuatan(Strength) nilainya didapat sebesar 3,68 dan total skor untuk kelemahan (Weakness) dengan nilai sebesar 3,38. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa Rumah Makan REZA memiliki nilai kekuatan(Strength) yang lebih besar dari pada kelemahan(Weakness) dengan selisih sebesar 0,30.

Dari hasil pembobotan dan perhitungan matriks IFE untuk kondisi kekuatan(Strength) dan kondisi kelemahan(Weakness) di dapat nilai untuk matriks IFE jika jumlah kekuatan(Strength) dan kelemahan(Weakness) dijumlahkan maka di dapat hasil perhitungan sebesar 3,53. Hal ini menyimpulkan bahwa nilai yang diperoleh untuk lingkungan internal usaha Rumah Makan REZA senilai 3,53.

Sedangkan untuk Hasil Pembobotan dan Perhitungan Matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 4.9. sebagai berikut:

Tabel 4.9

Hasil Pembobotan dan Perhitungan Matriks EFE

N

Faktor Eksternal

Bobot

Rating

Bobot x Rating

Opportunities

1

Pembangunan kamar-kamar kost baru untuk mahasiswa  
 Pembangunan apartement di Jl. Abdul Hakim peluang  
 besar bagi Rumah Makan REZA

0,40

4

1,60

2

Rumah makan REZA bersebelahan dengan tempat usaha  
 plays station, gereja, laundry, butik, salon, dan depot isi  
 ulang isi ulang air galon

0,38

4

1,52

3

Kegiatan-kegiatan organisasi mahasiswa USU

0,22

2

0,44

Total Pembobotan

1,000

10

3,56

Total Skor Opportunities

3,56



## Threats

1

Mulai tumbuhnya pesaing-pesaing baru Rumah Makan

REZA

0,42

4

1,68

2

Kenaikan harga-harga bahan pokok makanan

0,21

2

0,42

3

Status lahan bangunan Rumah Makan REZA yang masih kontrak

0,37

3

1,11

Total Pembobotan

1.00

9

3,21

Total Skor Threats

3,21

Total Pembobotan EFE

3,38

Selisih Skor Opportunities – Threats

0,35

Sumber: Rumah Makan REZA, 2017

Berdasarkan hasil analisis EFE pada Tabel 4.9 total skor dari hasil pembobotan dan perhitungan matriksEFE untuk kondisi peluang (opportunities) dengan nilai

sebesar 3,56 dan total skor untuk kondisi ancaman (threats) dengan nilai sebesar 3,21, disimpulkan bahwa Rumah Makan REZA memiliki nilai peluang (opportunities) yang lebih besar dari pada ancaman (threats) dengan selisih nilai sebesar 0,35. Dari hasil pembobotan dan perhitungan matriks EFE untuk kondisi peluang (opportunities) dan kondisi ancaman (threats) ini, nilai untuk matriks EFE jika jumlah peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dijumlahkan maka di dapat hasil perhitungan sebesar 3,38 dan dapat disimpulkan bahwa Rumah Makan REZA memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dibandingkan dengan nilai eksternal ( $3,53 > 3,38$ ) dalam usaha/bisnis yang telah dijalankan.

Matriks Strategy Position and Action Evaluation (SPACE)

Strategy Position and Action Evaluation (SPACE) maka dapat perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} (\text{Strength-Weakness}) &= 3,60 + (-3,33) \\ &= 0,27 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} (\text{Opportunities} - \text{Threats}) &= 3,33 + (-3,00) \\ &= 0,33 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut nilai sumbu  $\chi$  diperoleh dari selisih kekuatan (Strength) dengan kelemahan (Weakness) yaitu dengan nilai sebesar 0,27. Sedangkan sumbu  $\gamma$  diperoleh dari selisih peluang (opportunities) dengan ancaman (threats). dengan nilai sebesar 0,33. Dari nilai tersebut maka dapat ditentukan pilihan strategi agresif, konserfatif, defensive atau kompetitif yang paling sesuai dengan suatu perusahaan dapat dilihat berdasarkan matriks SPACE berikut ini:

Sumber: Hasil Penelitian Rumah Makan REZA, 2017

X

=

FAKTOR EKTERNAL

Opportunities

Threats

Strenght

Weakness

?

=

KUADRAN III

KUADRAN IV

KUADRAN

KUADRAN I

0,33

0,27

Gambar 4.3

Hasil Analisis Matriks SPACE

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa Rumah Makan REZA berada pada kuadran I yaitu strategi agresif, dengan strategistrategi SO (strength – opportunities), yang artinya Rumah Makan REZA berada di situasi yang sangat menguntungkan. Rumah Makan REZA memiliki peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) sehingga dapat memanfaatkan peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) yang ada untuk mengembangkan usaha ini. Strategi harus diterapkan Rumah Makan REZA Rumah Makan REZA dalam kondisi ini adalah dengan mendukung kebijakan strategipertumbuhanagresif.

## MatriksSWOT

Matriks ini akan menghasilkan empat sel kolom alternatif yang memungkinkan Rumah Makan REZA menentukan strategi yang paling tepat dan paling cocok. Keempat sel kolom tersebut adalah strategi SO (strength – opportunities), strategi ST (strength –threats), strategi WO (weakness– opportunities), dan strategi WT ( weakness – threats). Matriks ini dapat dijelaskan pada Tabel 4.11 sebagai berikut

Tabel 4.11

Analisis Matriks SWOT Rumah Makan REZA

IFAS



EFAS

STRENGTHS (S)

WEAKNESS (W)

Lokasi Rumah Makan REZA

Produk Rumah Makan REZA sudah sesuai dengan keinginan pelanggan

Promosi yang dilakukan dari mulut ke mulut

Pemilik Rumah Makan REZA memiliki sifat kekeluargaan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan

Jam buka Rumah Makan REZA lebih awal dibandingkan dengan pesaing

Pelayanan yang diberikan pekerja Rumah Makan REZA terhadap pelanggan belum maksimal

Bukti fisik Rumah Makan REZA yang belum memadai  
Sumber Daya Manusia belum memadai

Bersambung

OPPORTUNITIES

STRATEGI SO

STRATEGI WO

Pembangunan kamar-kamar kost baru untuk mahasiswa

Pembangunan apartement di Jl. Abdul Hakim peluang besar bagi Rumah Makan REZA

Rumah makan REZA bersebelahan dengan tempat usaha plays station, gereja, laundry, butik, salon, dan depot isi ulang isi ulang air galon

Kegiatan-kegiatan organisasi mahasiswa USU

Memperluas pasar dengan membuka cabang baru

Melakukan penetrasi pasar agar meningkatkan penjualan

Selalu melakukan pengawasan terhadap manajemen

Rumah Makan REZA

Menjalin hubungan baik dengan pemilik usaha, yang berada di sekitar Rumah Makan REZA

Memberikan bonus kepada mahasiswa yang membawa calon konsumen (member get member)

Merekrut pekerja tambahan agar spesifikasi kerja lebih terarah

Meningkatkan pelayanan Rumah Makan REZA dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yang dapat membuat konsumen nyaman.

Membenahi dan melengkapi bukti fisik Rumah Makan REZA

THREATS (T)

STRATEGI ST

STRATEGI WT

Mulai tumbuhnya pesaing-pesaing baru Rumah Makan REZA

Kenaikan harga-harga bahan pokok makanan

Status lahan bangunan Rumah Makan REZA yang masih kontrak

Selalu melakukan inovasi produk terhadap masakan tradisional Indonesia.

Menentukan kebijakan harga jual atau kualitas produk pada saat harga bahan pokok makanan naik

Meningkatkan media elektronik dalam kegiatan promosi

Pemilik harus lebih meningkatkan sifat kekeluargaan dalam menjalin hubungan terhadap para konsumen

Meningkatkan sistem pelayanan yang diberikan.

Membeli lahan tempat usaha atau membayar kontrak per 5 tahun

Mencari lokasi baru yang mudah dijangkau untuk membuka cabang Rumah Makan REZA

Memperjelas standarisasi tugas-tugas para pekerja

Sumber : Rumah Makan REZA, 2017

PEMBAHASAN

Pembahasan

Berdasarkan pada Tabel 4.8 total skor matriks IFE untuk

kekuatan(Strength) nilainya didapat sebesar 3,68 dan total skor untuk kelemahan (Weakness) sebesar 3,38. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa Rumah Makan REZA memiliki nilai kekuatan(Strength) yang lebih besar dari pada kelemahan(Weakness) dengan selisih sebesar 0,30. Hal ini merupakan kondisi yang sangat bermanfaat bagi Rumah Makan REZA dimana kekuatan lebih unggul dari pada kelemahan sehingga Rumah Makan REZA dapat menyasati kelemahan dengan kekuatan yang dimiliki Rumah Makan REZA. Sedangkan pada Total skordari hasil pembobotan dan perhitungan matriksEFE untuk kondisi peluang (opportunities) sebesar3,56 dan total skor untuk kondisi ancaman (threats) sebesar3,21.Dari hasilpembobotan dan perhitungan matriksEFE untuk kondisi peluang (opportunities)dan kondisi ancaman (threats) ini dapat disimpulkan bahwa Rumah Makan REZA memiliki nilaipeluang (opportunities) yang lebih besar dari pada ancaman (threats) dengan selisih sebesar 0,35 Hal ini merupakan kondisi yang sangat bermanfaat bagi Rumah Makan REZA dimana peluang yang dimiliki Rumah Makan REZA lebih unggul dari pada ancaman-ancaman yang ada, sehingga Rumah Makan REZA dapat menyasati ancaman dengan peluang yang dimiliki Rumah Makan REZA demi terciptanya bisnis yang unggul dalam bersaing.

Hasil dari matriks Internal-Eksternal menunjukkan hasil yaitu pada matriks internal faktor didapat total bobot skor sebesar 3,53 dan pada matriks eksternal faktor di dapat total bobot skor sebesar 3,38 sehingga dapat ditentukan bahwa matriks internal dan matriks eksternal yang dimiliki oleh Rumah Makan REZA berada pada divisi sel I atau kuadaran I, yang artinya strategi yang tepat digunakan oleh Rumah Makan REZA merupakan strategi tumbuh dan membangun (Grow and Build). Strategi yang dapat digunakan dalam divisi I tumbuh dan membangun yaitu (1) strategi intensif, strategi yang dapat dilakukan berdasarkan strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, serta pengembangan produk. (2) strategi integrative, strategi yang dapat dilakukan berdasarkan strategi integrative yaitu integrasi ke belakang, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal.

Matriks Strategy Position and Action Evaluation (SPACE) yang digunakan menunjukkan jenis strategi yang paling tepat dan cocok dilakukan/digunakan oleh Rumah Makan REZA dengan model yang dipresentasikan dengan menggunakan diagram Cartesius yang terdiri dari empat kuadran dengan skala ukuran yang sama. Perhitungan terhadap nilai sumbu  $x$  diperoleh dari selisih kekuatan (Strength) dengan kelemahan (Weakness) yaitu dengan nilai sebesar 0,27. Sedangkan sumbu  $y$  diperoleh dari selisih peluang (opportunities) dengan ancaman (threats) dengan nilai sebesar 0,33. Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa Rumah Makan REZA berada pada kuadran I yaitu strategi agresif sebagai strategi jangka panjang, dengan alternatif strategi S-O (strength – opportunities) untuk penerapan strategi jangka pendek guna mendukung strategi jangka panjang yang artinya Rumah Makan REZA berada di situasi yang sangat menguntungkan. Rumah Makan REZA memiliki peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) sehingga dapat memanfaatkan peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) yang ada untuk mengembangkan usaha ini. Strategi harus diterapkan Rumah Makan REZA dalam kondisi ini adalah dengan mendukung kebijakan strategi pertumbuhan agresif yaitu dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang (strategi S-O) untuk menyiasati kelemahan dan ancaman yang ada di dalam usaha Rumah Makan. Dengan adanya strategi agresif maka akan mendukung hasil strategi S-O (strength – opportunities) pada dari matriks SWOT.

Hasil dari matriks SWOT menghasilkan empat sel kolom alternatif yang memungkinkan Rumah Makan REZA menentukan strategi yang paling tepat dan paling cocok. Keempat sel kolom tersebut adalah strategi S-O (strength – opportunities), strategi S-T (strength – threats), strategi W-O (weakness – opportunities), dan strategi W-T (weakness – threats). Sel kolom pertama yaitu Strategi S-O memanfaatkan kekuatan internal Rumah Makan REZA untuk memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif strategi yang terdapat dalam tabel analisis SWOT yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA adalah memperluas pasar dengan membuka cabang baru, Membuat program-program



promo dalam memberikan pelayanan kepada konsumen terutama pelanggan tetap yang catering, Selalu melakukan pengawasan terhadap manajemen Rumah Makan, meningkatkan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yang dapat membuat konsumen nyaman, menciptakan suasana yang nyaman bagi konsumen ketika menunggu diberikan pelayanan, menjalin hubungan baik dengan pemilik usaha, yang berada di sekitar Rumah Makan REZA, membuat paket catering untuk konsumen yang sudah berkeluarga, memberikan bonus kepada mahasiswa yang membawa calon konsumen (member get member), memberikan bonus individu kepada mahasiswa yang melakukan pemesanan untuk acara-acara kegiatan kampus, selalu menjaga hubungan kekeluargaan dengan pelanggan. Hal ini merupakan hasil dari strategi S-O yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA, demi terciptanya keunggulan dalam bersaing.

Sel kolom kedua yaitu Strategi W-O menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan internal Rumah Makan REZA. Adapun alternatif strategi yang didapat pada kolom sel W-O ini ialah dengan cara melakukan kegiatan promosi secara online offline untuk merangkul konsumen lebih luas lagi, Merekrut karyawan tambahan agar spesifikasi kerja lebih terarah, Memberikan pelayanan sebelum konsumen melakukan pemesanan, Menambah lemari es/kulkas untuk penyimpanan bahan baku sehingga tidak sering kehabisan bahan baku yang mudah rusak, Membuat cerobong asap atau alat penghisap asap dapur, Menambah kipas angin diruang makan konsumen, Mengganti dinding berbahan semen agar panas dari dapur tidak sampai kepada konsumen yang sedang makan di tempat, Memberikan seragam kepada para pekerja agar kelihatan rapih, baik berupa batik ataupun seragam yang lain, Menumbuhkan loyalitas konsumen, pekerja dan pemasok agar bisnis berjalan lancar, Memiliki satu alat transportasi berupa becak barang untuk pembelian bahan baku, agar meminimalisir adanya kecelakaan terhadap pegawai. Hal ini merupakan hasil dari strategi W-O yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA, demi terciptanya

keunggulan dalam bersaing.

Sel ketiga yaitu Strategi S-T yaitu strategi yang dimaksudkan mengurangi dampak dari ancaman-ancaman Rumah Makan REZA dengan menggunakan kekuatan yang ada. Alternatif strategi yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA adalah selalu melakukan inovasi produk terhadap masakan tradisional Indonesia. Menentukan kebijakan harga jual atau kualitas produk pada saat harga bahan pokok makanan naik, meningkatkan media elektronik dalam kegiatan promosi, pemilik harus lebih meningkatkan sifat kekeluargaan dalam menjalin hubungan terhadap para konsumen. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk mendukung strategi S-T ini yaitu dengan cara memberikan manfaat lebih dari harga yang dikeluarkan oleh konsumen seperti adanya lalapan dan air mineral dingin, selalu melakukan inovasi produk terhadap masakan tradisional Indonesia, meningkatkan loyalitas pelanggan dengan menjalin komunikasi yang baik, meningkatkan pelayanan dengan memberikan arahan kepada para pekerja, menyediakan produk yang dimiliki pesaing seperti jus buah, buah potong dan lain sebagainya, dll. Hal ini merupakan hasil dari strategi S-T yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA, demi terciptanya keunggulan dalam bersaing.

Sel keempat yang merupakan sel kolom terakhir yaitu Strategi W-T ini merupakan strategi untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman Rumah Makan REZA. Pada tahap ini Rumah Makan REZA diharapkan mengantisipasi serangan kompetitor. Adapun alternatif strategi yang dapat dilakukan antara lain adalah dengan meningkatkan peran media dalam promosi, meningkatkan sistem pelayanan yang diberikan, memberikan pelatihan kepada pekerja tentang bagaimana cara melayani konsumen lebih baik lagi, mencari lahan parkir alternatif bagi para konsumen, membeli lahan tempat usaha atau membayar kontrak per 5 tahun, mencari lokasi baru yang mudah dijangkau untuk membuka cabang Rumah Makan REZA, memperjelas standarisasi tugas-tugas para pekerja, meningkatkan pelayanan jam pagi dengan merekrut pekerja khusus pagi. Hal ini merupakan hasil dari strategi W-T yang dapat dilakukan Rumah Makan REZA, demi

terciptanya keunggulan dalam bersaing.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ustadus Sholihin (2014) dengan judul Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Pada Perusahaan Kain Sarung Tenun Ikat Cap Sinar Barokah Kediri hasil dari penelitian ini adalah perusahaan kain sarung berada pada kuadran I, strategi yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan kain sarung tenun yaitu Growth Oriented Strategy atau strategi yang bersifat agresif (perkembangan maju), strategi yang tepat digunakan perusahaan kain sarung tenun sama dengan strategi yang tepat untuk diterapkan Rumah Makan REZA, kedua usaha ini berada pada posisi yang sama yaitu kuadran I, dengan ciri-ciri keadaan usaha seperti perusahaan kain sarung tenun dan Rumah Makan REZA, strategi yang paling tepat diterapkan ialah Growth Oriented Strategy atau strategi yang bersifat agresif (perkembangan maju).

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh A. Al-Rafaie (2016) dengan judul Integration of SWOT and ANP for Effective Strategic Planning In the Cosmetic Industry hasil dari penelitian ini adalah strategi yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan kosmetik yaitu Growth Oriented Strategy atau strategi yang bersifat agresif, strategi yang tepat digunakan perusahaan kosmetik sama dengan strategi yang tepat untuk diterapkan Rumah Makan REZA, dengan ciri-ciri keadaan usaha seperti perusahaan kosmetik dan Rumah Makan REZA, strategi yang paling tepat diterapkan ialah Growth Oriented Strategy atau strategi yang bersifat agresif.

## SIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

121

Hasil dari matriks internal-eksternal Hasil dari matriks Internal-Eksternal menunjukkan hasil yaitu Rumah Makan REZA berada pada divisi sel I atau kuadran I, yang artinya strategi yang tepat digunakan oleh Rumah Makan REZA



merupakan strategi tumbuh dan membangun (Grow and Build). Strategi yang dapat digunakan dalam divisi I tumbuh dan membangun yaitu (1) strategi intensif, strategi yang dapat dilakukan berdasarkan strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, serta pengembangan produk. (2) strategi integrative, strategi yang dapat dilakukan berdasarkan strategi integrative yaitu integrasi ke belakang, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal. Berdasarkan perhitungan nilai dan letak matriks Strategy Position and Action Evaluation (SPACE) dapat diketahui bahwa Rumah Makan REZA berada pada kuadran I yaitu strategi agresif, dengan strategi S-O yang artinya Rumah Makan REZA berada di situasi yang sangat menguntungkan. Rumah Makan REZA memiliki peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) sehingga dapat memanfaatkan peluang (opportunities) dan kekuatan (Strength) yang ada untuk mengembangkan usaha ini. Strategi harus diterapkan Rumah Makan REZA Rumah Makan REZA dalam kondisi ini adalah dengan mendukung kebijakan strategi pertumbuhan agresif. Hasil dari matriks SWOT menghasilkan strategi S-O yang memungkinkan Rumah Makan REZA menentukan strategi yang paling tepat dan paling cocok. Strategi S-O memanfaatkan kekuatan internal Rumah Makan REZA untuk memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif strategi adalah yang dapat dilakukan ialah dengan Memperluas pasar dengan membuka cabang baru, Membuat program-program promo dalam memberikan pelayanan kepada konsumen terutama pelanggan tetap yang catering, Selalu melakukan pengawasan terhadap manajemen Rumah Makan, Meningkatkan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yang dapat membuat konsumen nyaman, Menciptakan suasana yang nyaman bagi konsumen ketika menunggu diberikan pelayanan, Menjalin hubungan baik dengan pemilik usaha, yang berada di sekitar Rumah Makan REZA, Membuat paket catering untuk konsumen yang sudah berkeluarga, Memberikan bonus kepada mahasiswa yang membawa calon konsumen (member get member), Memberikan bonus individu kepada mahasiswa yang melakukan pemesanan untuk acara-acara kegiatan kampus, Selalu

menjaga hubungan kekeluargaan dengan pelanggan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti memberikan saran yang harus diperhatikan dalam upaya meningkatkan daya saing Rumah Makan REZA yang mungkin bisa menjadi bahan pertimbangan oleh pemilik Rumah Makan REZA :

Memberikan produk pembeda dengan melakukan pencarian informasi-informasi kepada pelanggan tentang apa makanan seperti apa yang pelanggan inginkan, agar tidak pelanggan tidak mudah bosan dengan makanan yang ada di Rumah Makan REZA

Menyediakan variasi menu makanan baru seperti lauk yang dimasak dengan cara di panggang (ayam panggang, ikan panggang), menyediakan jus buah segar sesuai yang diinginkan pelanggan

Menyediakan alternatif untuk memenuhi kebutuhan akan air untuk kegiatan operasional Rumah Makan REZA, misalnya dengan berlangganan kepada depot air isi ulang untuk memenuhi kebutuhan air untuk memasak

Meningkatkan dan mempertahankan kekuatan (Strength) yang dimiliki Rumah Makan REZA dan memanfaatkan peluang (opportunities) yang juga dimiliki Rumah Makan REZA

Memberikan Voucher makan gratis bagi pemilik kartu catering per bulan

Memberikan discount bagi konsumen yang membawa calon konsumen baru (consumer get consumer/member get member)

Membuka cabang baru untuk pangsa pasar yang baru dengan tempat yang lebih luas

Memberikan pelatihan terhadap pekerja agar memberikan pelayanan yang memuaskan

Pemilik harus bersikap tegas dengan cara memberikana hukuman kepada para pekerja yang membuat kesalahan, atau tidak hadir tanpa pemberitahuan, hal ini bertujuan agar pekerja menyelesaikan setiap tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

## REFERENSI



A, <sup>17</sup> Al-Refaie. 2016. Integration <sup>18</sup> of SWOT and ANP For Effective Strategic Planning In The Cosmetic Industry.

Advance in Production Engineering <sup>19</sup> and Management Journal. Volume 11 Number 1. ISSN 1854-6250.

Baghai, Mehrdad, dkk <sup>20</sup>. 2000. The Alchemy of Growth: Kickstarting and Sustaining Growth in Your <sup>21</sup> Company. London: Texere.

Chang, Che-Wei. and <sup>23</sup> <sup>22</sup> Liao Liao, Chia Chun. 2013. Applying SWOT Analysis to Explore Taiwan Foundry Industry Management Strategy. <sup>24</sup> International Journal of Innovation, Management and <sup>25</sup> Technology. Volume 4 Number 1.

David, Fred R. 2010. Manajemen Strategis Konsep. Jakarta : PT. Prenhallindo

David, Fred R. dan David, Forest R. 2016. Manajemen Strategik Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat

David, J.Hunger dan L. Thomas Wheelen. 2003.

Manajemen Strategis <sup>26</sup>. Yogyakarta: ANDI

Dilek, Serkan. AndKesgingöz, Hayrettin. 2016. SWOT Analysis of Safranbolu City in Terms ofTourism.Journal of Research in Business & Social Science. Volume 5 Number 1.ISSN: 2147-4486.

Hardiyansyah, Andri. 2015. Analisis Stretegi Pemasaran Usaha Mie Basah (Studi Kasus Pada PD. LUGINA-Garut). Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut. Vol. 13 No. 1. ISSN : 2302-7320.

Hasan, Ali. 2008. Marketing. Yogyakarta: Medpress

Kartajaya, Hermawan. 2006. On Segmentation. Bandung: PT. Mizan Pustaka

Khusnita, Amila, 2011, Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Bersaing. Skripsi: Universitas Jember

Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2006. Prinsip – Prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga.

Kotler, Philip dan Hermawan Kertajaya.2004. Rethinking Marketing Suistanable Market-ing Entreprice di Asia. Jakarta: PT.Indeks

- Kuncoro, Mudrajad. 2009. Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi ke-3. Jakarta: Erlangga.
- Muslich Lufti. Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis. Medan: Usu Press
- Pardede, Pontas M. 2010, Manajemen Strategik & Kebijakan Perusahaan Edisi ke-7. Medan: Mitra Wacana Media
- Rangkuti, Freddy. 2013. Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2016. SWOT Balanced Scorecard. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sancoko, Aldo Hardi. 2015. Strategi Pengembnagan Bisnis Usaha Makanan dan Minuman Pada Depot Time To Eat Surabaya. Jurnal Manajemen Bisnis. Universitas Kristen Petra. Vol. 3, No. 1
- Sari, Dita fitrisia. 2014. Upaya Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan Menggunakan Analisis SWOT Pada Salon Michi. Skripsi: Universitas Sumatera Utara
- Sembiring, Jimmy Josses. 2010. Smart HRD Perusahaan Tenang Karyawan Senang. Jakarta : Visimedia.
- Sholihin, Ustadus. 2014. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Usaha Pada Perusahaan Kain dan Sarung Tenun Ikat Cap Sinar Barokah Kediri. Jurnal Cendekia Vol 12 No 3. ISSN 1693-6094.
- Sinulingga, Sukaria. 2007. Analisis Lingkungan Usaha. Medan : USU Press
- Sinulingga, Sukaria. 2015. Metode Penelitian Edisi 3. Medan : USU Press
- Situmorang, Syafrizal Helmi. 2011. Bisnis Konsep dan Kasus. Medan: USU Press
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Suwarsono, Muhammad. 2013. Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN

Swastha, Basu dan Handoko, T.Hani. 2000. Manajemen Pemasaran, Analisa Prilaku Konsumen. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta

Trout, J dan Rivkin, S. 2010. Marketing Era Competition, Change, and Crisis, Repositioning. McGraw Hill Profesional

Umar, Husein. 2002. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama

\_\_\_\_\_. 2006. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif. Jakarta: Erlangga.

\_\_\_\_\_. 2006. On Marketing. Bandung. PT. Mizan Pustaka.











17

[A/]

Missing verb

19

[Engineering → Engineering]

20

Unknown word: *dkk*

21

Personal pronoun in formal writing

22

[and → And]

23

[and → moreover,]

24

Sentence fragment

25

[, and]

26

[Strategis → Strategies]