

## Strategi Pengembangan Bisnis Rumah Makan Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung

Astrid Dwi Anjani<sup>1</sup>, Caria Ningsih<sup>1</sup>, Ilham Fajri<sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Manajemen Industri Katering, Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia, Jl. Dr. Setiabudhi No. 229, Bandung 40154, Indonesia*

<sup>2</sup> *Manajemen Perhotelan, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Jl. Raya Lembang - Bandung No.KM, Gudangkahuripan, Lembang, Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat 40391*

\*Koresponding Penulis. E-mail: [a.dwianjani@gmail.com](mailto:a.dwianjani@gmail.com) (Astrid Dwi Anjani)

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menggambarkan faktor lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi penentuan strategi pengembangan bisnis Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung, serta menganalisis dan mengembangkan strategi yang harus diterapkan Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung. Penelitian ini menggunakan penelitian model campuran dengan model strategi embedded konkuren. Data yang diperoleh akan dianalisis menjadi dua bagian, yaitu analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal yang kemudian diolah menjadi matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, kuadran SWOT, matriks SWOT, dan QSPM. Analisis matriks SWOT, menghasilkan enam strategi alternatif yang bisa dijalankan Ganbatte. Dari enam strategi alternatif, ada alternatif strategi utama Ganbatte yang dapat dipilih untuk dijalankan terlebih dahulu, yaitu melakukan perencanaan operasional dengan matang sehingga manfaat yang diperoleh dapat ditingkatkan dengan skor STAS 5.522.

**Kata Kunci:** Pengembangan Bisnis; Analisis SWOT; Rumah Makan; Bandung

### 1. Pendahuluan

Perkembangan industri makanan di Indonesia terlihat dari tumbuhnya tren wisata kuliner. Jika dahulu rumah makan atau restoran hanya dikunjungi wisatawan untuk menikmati hidangan yang disediakan di tempat tersebut, tetapi sekarang kuliner termasuk ke dalam salah satu pilihan wisata. Berkembang pesatnya wisata kuliner menjadikan suatu peluang bagi para pebisnis. Wisata kuliner menjadi satu tren yang banyak digandrungi oleh masyarakat khususnya kalangan anak muda. Dengan zaman serba teknologi kini, tidak sulit untuk memasarkan usaha jasa pangan.

Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung adalah salah satu rumah makan yang berdiri di kota Bandung sejak tahun 2013. Rumah makan ini terletak di Jl. Teuku Umar No. 4, Lebakgede, Coblong, Kota

Bandung. Rumah makan ini termasuk ke dalam klasifikasi rumah makan kelas B berdasarkan Peraturan Walikota Bandung Nomor 797 Tahun 2005.

**Tabel 1.** Data Penjualan Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Tahun	2015	2016	2017
Penjualan	719410000	752820000	690660000

Meskipun pendapatan rumah makan ini menghasilkan keuntungan, akan tetapi dapat dilihat pada Tabel 1 penjualan Ganbatte mengalami penurunan yang signifikan di tahun 2017 dan dengan semakin banyaknya persaingan usaha kuliner yang terjadi menyebabkan Ganbatte harus terus melakukan evaluasi bisnisnya. Maka, diperlukan strategi dalam mempertahankan bisnis dari Ganbatte ini sehingga dapat mengembangkan bisnisnya

lebih baik lagi. Pemindaian lingkungan merupakan proses pertama dalam manajemen strategik dengan proses selanjutnya berturut-turut adalah formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian (Wheelen dan Hunger dalam Solihin, 2012: 78).

### 1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu keadaan terdiri dari proses yang ditunjukkan oleh garis (line) mengarah kepada proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang keempat proses tersebut saling mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai suatu tujuan perusahaan (Eddy, 2016:2).

### 1.2. Pengertian Strategi

Dalam hal ini strategi (strategy) dipahami bukan hanya sebagai “berbagai cara untuk mencapai tujuan” (ways to achieve ends) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Strategi dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang direncanakan (intended strategy dan deliberate strategy) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (emerging strategy) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (realized strategy) (Ismail, 2012:64).

### 1.3. Manajemen Strategi

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan (directing), pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Ismail, 2012:64).

### 1.4. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap sebagai berikut (David dalam Desy, dkk., 2015:3):

#### a. Perumusan Strategi

Mencakup mengembangkan visi dan misi, pengidentifikasian peluang dan ancaman eksternal organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

#### b. Penerapan Strategi

Tahap ini mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, pembuatan kebijakan, pemotivasian karyawan, dan pengalokasian sumber daya.

#### c. Penilaian Strategi

Merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen strategi. Tiga aktivitas dasar dalam penilaian strategi yaitu meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan strategi saat ini, mengukur kinerja, dan mengambil langkah korektif.

### 1.5. Faktor Internal dan Eksternal dalam Perspektif SWOT

Tujuan dari analisa lingkungan strategis (strategic analysis) adalah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci, serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan (Rangkuti dalam Wahyu, 2010:109).

Lingkungan organisasi pada dasarnya dibagi atas dua bagian besar, yakni lingkungan internal dan lingkungan eksternal (Gofur, 2012:46-48).

#### a. Faktor Internal

Lingkungan internal merupakan faktor-faktor yang ada di dalam organisasi, yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Data kinerja setiap faktor dapat diperoleh dari unit kerja yang ada di dalam organisasi tersebut.

Secara umum, data tersebut meliputi; struktur, budaya, dan sumber daya, atau data lain yang dianggap bagian dari internal organisasi.

#### b. Faktor Eksternal

Sebagaimana dikemukakan dalam kerangka teoretisnya, lingkungan eksternal

meliputi; lingkungan jauh (remote environment) dan lingkungan operasional/industri. Lingkungan Jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan secara langsung dengan situasi operasional organisasi. Lingkungan tersebut di antaranya; Ekonomi, Politik-Hukum, Teknologi, Sosiokultural, dan Keamanan. Lingkungan operasional/industri merupakan faktor-faktor yang erat kaitannya dengan operasional organisasi. Faktor-faktor ini di antaranya; pemasok, pembeli, produk substitusi, pesaing, profil pelanggan (seperti: demografis, geografis, perilakunya, dll.), kreditor, pemerintah, dsb.

### 1.6. Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis adalah penciptaan nilai jangka panjang sebuah organisasi/perusahaan dari konsumen, pasar, dan relasi. Pengembangan bisnis adalah segala hal yang berkaitan dengan bagaimana interaksi dari faktor-faktor tersebut berkombinasi bersama-sama untuk menciptakan peluang tumbuh (Pollack dalam Sopandi, 2017:3).

Pengembangan bisnis mendeskripsikan sebuah fungsi bisnis yang dibangun secara menyeluruh dalam perusahaan. Pengembangan bisnis melibatkan semua aktivitas yang bertujuan untuk menciptakan nilai dan potensial revenue untuk perusahaan, mengembangkan produk dan teknologi sehingga dapat dikomersialkan, dan membangun hubungan dengan partner potensial, konsumen dan stakeholders lainnya, serta memelihara dan meningkatkan hubungan untuk kepentingan perusahaan (Kind dalam Sopandi, 2017:3).

## 2. Metode Penelitian

### 2.1. Kerangka Pemikiran

Semakin tingginya kesadaran manusia akan kebutuhan psikologis, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan hiburan seperti berwisata. Hal ini didukung pula dengan peningkatan usaha wisata yang semakin

tahun semakin berkembang. Semakin banyak pula persaingan usaha wisata salah satunya usaha jasa boga. Hal inilah yang memicu Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung untuk terus mengatur strategi agar usahanya dapat terus menghasilkan keuntungan ditengah persaingan yang semakin ketat.

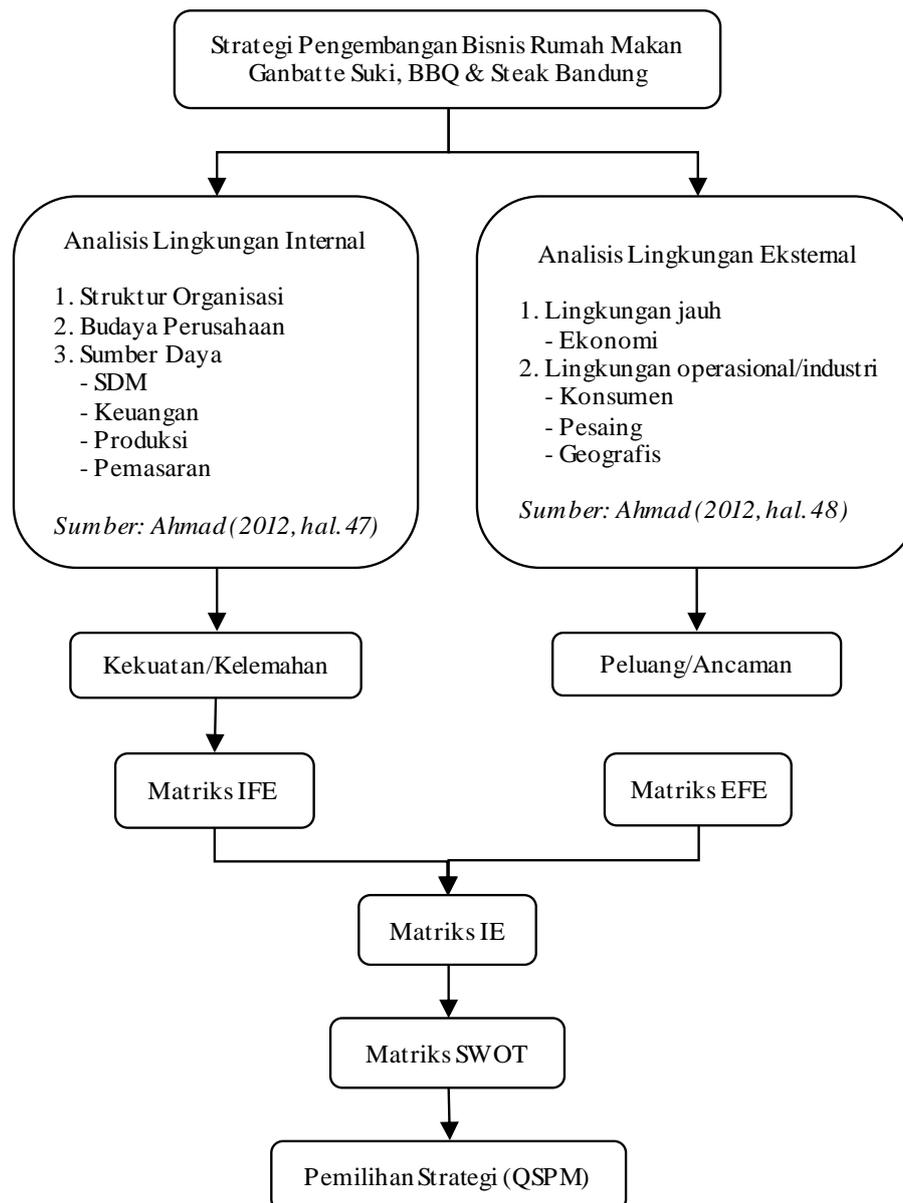
Pendapatan Ganbatte tidak stabil dan menurun pada tahun 2017. Maka, diperlukan analisis terhadap aspek yang terlibat untuk dapat menemukan masalah yang dihadapi oleh Ganbatte. Setelah menemukan masalah yang menghambat penjualan Ganbatte, dilakukan perencanaan strategis untuk mengetahui kondisi-kondisi internal dan kondisi-kondisi eksternal sehingga Ganbatte dapat mengantisipasi perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Pada Gambar 1 akan dijabarkan kerangka pemikiran dari penelitian ini.

### 2.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT menggunakan mixed model *research* dengan model strategi *embedded* konkuren. Penulis menggunakan jenis penelitian ini karena pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan integrasi hasil dilakukan pada tahap analisis, ketika penulis meleburkan (*merging*), menghubungkan (*connecting*), dan melekatkan (*embedded*) dua kata yang berbeda.

### 2.3. Teknik Sampling

Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan metode *nonprobability* sampling yaitu insidental sampling dan *purposive* sampling. Pada penelitian ini yang menjadi populasi (subyek) yaitu *owner*, dokumentasi dari katalog *website* Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel dari *website* surat kabar *online* *kompas.com* dan *pikiran-rakyat.com*, karyawan sejumlah 6 orang dan konsumen Ganbatte dengan rata-rata sejumlah 1396



*Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)*

**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis Swot Pada Rumah Makan Ganbatte

orang berdasarkan data kunjungan konsumen Ganbatte pada tahun 2017, sedangkan populasi obyeknya yaitu faktor-faktor SWOT Ganbatte. Penulis menggunakan rumus Slovin dalam menentukan sampel untuk konsumen Ganbatte. Jumlah populasi pada penelitian ini sebesar 1396 orang diperoleh dari data jumlah rata-rata konsumen Ganbatte selama satu tahun yaitu pada tahun 2017 dan menggunakan toleransi kesalahan yang

digunakan sebesar 0,1. Maka perhitungan penentuan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{1396}{(1 + 1396 \times (0,1)^2)}$$

$$n = \frac{1396}{14,96}$$

$$n = 93,32 \approx 93$$

Berdasarkan uraian perhitungan di atas jumlah sampel yang dijadikan responden pada penelitian ini sebanyak 93 orang, dengan respondennya tertuju yakni konsumen Ganbatte.

2.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara yang dilakukan penulis dengan *owner* Ganbatte bertujuan untuk mendapatkan gambaran perkembangan bisnis Ganbatte serta untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dari Ganbatte. Berikut akan dijabarkan variabel faktor internal dan eksternal dalam pertanyaan wawancara pada Tabel 2.

**Tabel 1.** Variabel Faktor Internal Dan Eksternal Dalam Pertanyaan Wawancara

Variabel	Pertanyaan
Faktor Internal	
1. Struktur Organisasi	- Struktur organisasi di Ganbatte? - Apakah Ganbatte telah memiliki izin usaha?
2. Budaya Perusahaan	Kultur yang diterapkan di Ganbatte? Apakah telah diterapkan dengan baik?
3. Keuangan	Dana awal Ganbatte?
4. Produksi	- Apakah Ganbatte telah menerapkan SOP (Standar Operasional Prosedur) kerja? - Menu yang disediakan di Ganbatte? - Bagaimana menjaga kualitas produk di Ganbatte? - Apa Ganbatte sulit mendapatkan bahan baku? - Pencegahan oleh Ganbatte agar tidak mengalami <i>overbudgeting</i> ? - Kenaikan harga bahan baku memengaruhi harga produk Ganbatte? - Apakah Ganbatte menyediakan tempat untuk penyimpanan bahan baku?
5. Pemasaran	

Variabel	Pertanyaan
Faktor Internal	
	- Apakah Ganbatte memiliki standar <i>hygiene</i> dan sanitasi? - Apakah lokasi Ganbatte mudah dijangkau oleh transportasi umum? - Apakah fasilitas parkir sudah sebanding dengan kapasitas konsumen yang makan ditempat? - Bagaimana cara promosi Ganbatte? Apakah telah memanfaatkan kemajuan teknologi? - Apakah Ganbatte telah memanfaatkan layanan pesan antar makanan <i>online</i> ? - Siapakah yang menjadi segmen dan target pasar Ganbatte? - Apakah Ganbatte telah memenuhi target penjualan? Dan apakah Ganbatte telah melakukan strategi untuk pencapaian target penjualan? - Apakah hari libur/hari besar memengaruhi pendapatan Ganbatte? Siapa pesaing utama Ganbatte?
6. Pesaing	

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

b. Observasi

Penelitian ini melakukan model observasi langsung dengan mengamati objek secara langsung dan observasi mekanik yaitu model observasi dengan bantuan peralatan mekanik seperti: kamera *handphone*. Observasi dilakukan penulis pada tanggal 21 Februari 2018 dengan tujuan mengamati rumah makan Ganbatte apakah dapat dijadikan sebagai objek penelitian penulis.



Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

**Gambar 2.** Dokumentasi Wawancara Dengan Narasumber

c. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, penyebaran kuesioner dilakukan kepada karyawan Ganbatte dan konsumen Ganbatte untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang dimiliki dan dihadapi oleh Ganbatte. Berikut akan dijabarkan indikator yang digunakan dalam kuesioner karyawan Ganbatte dan kuesioner konsumen Ganbatte pada Tabel 3 dan Tabel 4.

**Tabel 2.** Indikator Kepuasan Kerja Karyawan Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Sub Indikator	Pernyataan
Gaji dan Pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat keadilan dalam pemberian gaji</li> <li>2. Kesesuaian penghasilan yang diberikan Ganbatte dengan beban pekerjaan</li> <li>3. Kepuasan terhadap kebebasan bekerja</li> </ol>
Atasan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan atas dukungan yang diberikan oleh atasan</li> <li>2. Kepuasan terhadap atasan dalam pemecahan masalah Ganbatte</li> <li>3. Kepuasan terhadap kemampuan atasan dalam mengambil keputusan</li> </ol>
Lingkungan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kenyamanan dalam bekerja di Ganbatte</li> </ol>

Sub Indikator	Pernyataan
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kenyamanan dalam bersosialisasi dengan rekan kerja</li> </ol>

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

**Tabel 3.** Indikator Kepuasan Konsumen Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Sub Indikator	Pernyataan
Kualitas Produk	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pilihan menu yang ditawarkan Ganbatte</li> <li>2. Higienitas menu yang disajikan oleh Ganbatte</li> <li>3. Tampilan menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan tempat makan lain sejenis</li> </ol>
Kualitas Pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sikap pelayanan pramusaji Ganbatte</li> <li>2. Kesigapan pramusaji Ganbatte dalam memberikan pelayanan</li> <li>3. Higienitas peralatan makan yang disediakan oleh Ganbatte</li> <li>4. Kelengkapan peralatan makan yang disediakan Ganbatte</li> <li>5. Kebersihan ruang makan Ganbatte</li> </ol>
Emosional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya sangat menikmati suasana makan di Ganbatte</li> <li>2. Saya memiliki keinginan untuk membagikan kegiatan makan di Ganbatte ke media sosial</li> </ol>
Harga	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian porsi menu Ganbatte dengan harga yang ditawarkan</li> <li>2. Harga menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan dengan tempat makan lain sejenis</li> </ol>
Kemudahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemudahan untuk mendapatkan informasi dari Ganbatte</li> <li>2. Kemudahan lokasi Ganbatte untuk dilalui kendaraan umum</li> <li>3. Kemudahan parkir kendaraan di Ganbatte</li> <li>4. Kelengkapan fasilitas yang disediakan oleh Ganbatte</li> </ol>

Sub Indikator	Pernyataan
	5. Penggunaan layanan pesan antar makanan online oleh Ganbatte

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

d. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data dari katalog yang diterbitkan Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan artikel yang diterbitkan kompas.com dan pikiran-rakyat.com dalam menganalisis faktor eksternal yang dapat memengaruhi pengembangan bisnis Ganbatte.

2.5. Analisis Data

Setelah pengumpulan data melalui wawancara dengan *owner* Ganbatte, pengumpulan dokumentasi dari *website* Badan Pusat Statistik Kota Bandung dan kompas.com serta pikiran-rakyat.com dan penyebaran kuesioner kepada karyawan serta konsumen yang menghasilkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dari Ganbatte, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah analisis matriks IFE-EFE dimana penulis menentukan pembobotan dengan metode *Paired Comparison Scale* (Kinneer dalam Wulandari, 2016) dan menggunakan rumus:

$$a_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Keterangan:

- $a_i$  = bobot variabel ke-i
- $X_i$  = nilai variabel ke-i
- $i$  = 1,2,3,...,n
- $n$  = jumlah variabel

Setelah didapatkan skor matriks IFE dan matriks EFE, langkah selanjutnya adalah menentukan posisi perusahaan pada matriks IE (*Internal-External*) dan Kuadran SWOT. Langkah terakhir dalam analisis data adalah menentukan prioritas strategi menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yang akan memberikan alternatif strategi yang cocok untuk Ganbatte.

3. Hasil dan Pembahasan

Analisis lingkungan internal berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan Ganbatte dengan cara membuat tabel hasil tanggapan responden terhadap indikator kepuasan kerja karyawan Ganbatte sehingga menghasilkan skor rata-rata setiap sub indikator yang dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 4.** Hasil Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kepuasan Kerja Karyawan Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Pernyataan	Total Skor
<i>Gaji dan Pekerjaan</i>	
1. Tingkat keadilan dalam pemberian gaji	18
2. Kesesuaian penghasilan yang diberikan Ganbatte dengan beban pekerjaan	23
3. Kepuasan terhadap kebebasan bekerja	23
Rata-rata Skor	21,33
<i>Atasan</i>	
1. Kepuasan atas dukungan yang diberikan oleh atasan	24
2. Kepuasan terhadap atasan dalam pemecahan masalah Ganbatte	23
3. Kepuasan terhadap kemampuan atasan dalam mengambil keputusan	25
Rata-rata Skor	24,00
<i>Lingkungan Kerja</i>	
1. Kenyamanan dalam bekerja di Ganbatte	23
2. Kenyamanan dalam bersosialisasi dengan rekan kerja	23
Rata-rata Skor	23,00

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

Selanjutnya, rata-rata skor indikator dicari dengan cara merekapitulasi rata-rata skor setiap sub indikator. Sub indikator yang memiliki rata-rata skor diatas rata-rata skor indikator ditentukan sebagai kekuatan dan sub indikator yang memiliki rata-rata skor dibawah rata-rata skor indikator ditentukan sebagai kelemahan. Rekapitulasi tanggapan responden terhadap indikator kepuasan kerja karyawan Ganbatte akan dijabarkan pada Tabel 6 sebagai berikut:

**Tabel 5.** Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kepuasan Kerja Karyawan Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

No.	Sub Indikator	Rata-Rata Skor
1	Gaji dan Pekerjaan	21,33
2	Atasan	24
3	Lingkungan Kerja	23
Rata-Rata Skor Indikator		22,78

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

Analisis lingkungan internal dan eksternal berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada konsumen Ganbatte dengan cara membandingkan skor setiap pernyataan dengan rata-rata skor sub indikator pernyataan tersebut yang dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 6.** Hasil Tanggapan Responden Terhadap Indikator Kepuasan Konsumen Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Pernyataan	Total Skor
<i>Kualitas Produk</i>	
4. Pilihan menu yang ditawarkan Ganbatte	325
5. Higienitas menu yang disajikan oleh Ganbatte	323
6. Tampilan menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan tempat makan lain sejenis	319
Rata-rata Skor	322,33
<i>Kualitas Pelayanan</i>	
6. Sikap pelayanan pramusaji Ganbatte	341
7. Kesigapan pramusaji Ganbatte dalam memberikan pelayanan	334
8. Higienitas peralatan makan yang disediakan oleh Ganbatte	317
9. Kelengkapan peralatan makan yang disediakan Ganbatte	334
10. Kebersihan ruang makan Ganbatte	336
Rata-rata Skor	332,40
<i>Emosional</i>	
3. Saya sangat menikmati suasana makan di Ganbatte	333
4. Saya memiliki keinginan untuk membagikan kegiatan makan di Ganbatte ke media sosial	298
Rata-rata Skor	315,50
<i>Harga</i>	
3. Kesesuaian porsi menu Ganbatte dengan harga yang ditawarkan	330

Pernyataan	Total Skor
4. Harga menu yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan dengan tempat makan lain sejenis	344
Rata-rata Skor	337,00
<i>Kemudahan</i>	
6. Kemudahan untuk mendapatkan informasi dari Ganbatte	323
7. Kemudahan lokasi Ganbatte untuk dilalui kendaraan umum	343
8. Kemudahan parkir kendaraan di Ganbatte	294
9. Kelengkapan fasilitas yang disediakan oleh Ganbatte	309
10. Penggunaan layanan pesan antar makanan online oleh Ganbatte	324
Rata-rata Skor	318,60

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

Selanjutnya pernyataan yang memiliki skor diatas rata-rata skor sub indikator pernyataan tersebut ditentukan sebagai kekuatan dan pernyataan yang memiliki skor dibawah rata-rata skor sub indikator pernyataan tersebut ditentukan sebagai kelemahan.

Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal diperoleh faktor-faktor internal Ganbatte yang terdiri dari 18 variabel kekuatan dan 9 variabel kelemahan dengan hasil perhitungan total skor matriks IFE sebesar 2,851. Sedangkan untuk faktor-faktor eksternal Ganbatte diperoleh 7 variabel peluang dan 7 variabel ancaman dengan hasil perhitungan total skor matriks EFE sebesar 2,665.

Nilai bobot didapatkan dari hasil perhitungan faktor-faktor internal dan eksternal menggunakan *Paired Comparison Scale*. Hasil perhitungan matriks IFE dan matriks EFE menunjukkan bahwa respon Ganbatte dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang serta menghadapi kelemahan dan ancaman yang ada termasuk kedalam kategori rata-rata. Hasil perhitungan total skor matriks IFE dan matriks EFE sebagai tahap input dapat dilihat pada Tabel 8 dan Tabel 9 berikut.

**Tabel 7.** Analisis Matriks Ife Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Kekuatan</b>			
1. Ganbatte telah memiliki izin usaha	0,041	4	0,162
2. Kultur yang diterapkan oleh Ganbatte	0,039	4	0,157
3. Kepuasan karyawan terhadap atasan dan lingkungan kerja	0,033	3	0,098
4. Dana awal Ganbatte berasal dari modal sendiri	0,33	3	0,100
5. Pilihan menu yang ditawarkan Ganbatte	0,048	3	0,143
6. Kualitas produk yang disediakan Ganbatte	0,037	3	0,111
7. Higienitas menu yang disajikan Ganbatte	0,030	4	0,120
8. Tidak sulit untuk mendapatkan bahan baku	0,036	3	0,107
9. Sikap pelayanan pramusaji Ganbatte	0,031	4	0,125
10. Kesigapan pramusaji Ganbatte dalam memberikan pelayanan	0,032	4	0,128
11. Kelengkapan peralatan makan yang disediakan Ganbatte	0,039	3	0,118
12. Kebersihan ruang makan Ganbatte	0,032	4	0,128
13. Suasana makan di Ganbatte	0,043	3	0,128
14. Harga yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan tempat makan lain sejenis	0,042	4	0,168
15. Ruang penyimpanan yang disediakan Ganbatte	0,037	4	0,148
16. Media promosi yang digunakan oleh Ganbatte	0,036	4	0,145

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
17. Lokasi Ganbatte dekat dengan Perguruan Tinggi	0,032	4	0,128
18. Kemudahan lokasi Ganbatte untuk dilalui kendaraan umum	0,036	3	0,109
<b>Kelemahan</b>			
1. Tingkat keadilan dalam pemberian gaji	0,037	2	0,074
2. Terdapat rangkap tanggung jawab dalam satu bagian struktur organisasi Ganbatte	0,036	1	0,036
3. Kurangnya tingkat higienitas peralatan makan Ganbatte	0,028	2	0,057
4. Ketidaksesuaian porsi menu dengan harga yang ditawarkan	0,046	2	0,091
5. Kesulitan parkir kendaraan di Ganbatte	0,037	2	0,074
6. Kurang lengkapnya fasilitas yang disediakan oleh Ganbatte	0,036	2	0,071
7. Ganbatte belum mempunyai SOP kerja	0,041	1	0,041
8. Ganbatte tidak melakukan pencegahan untuk menghindari <i>overbudgeting</i>	0,041	1	0,041
9. Ganbatte tidak memiliki target penjualan dan belum pernah melakukan strategi untuk pencapaian target penjualan	0,041	1	0,041
	1,00		2,851

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

**Tabel 8.** Analisis Matriks Efe Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

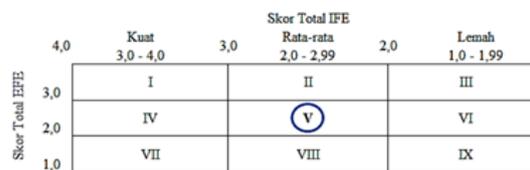
Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
<b>Peluang</b>			
1. Kemudahan informasi dari Ganbatte	0,074	4	0,297

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
2. Pengeluaran Penduduk Kota Bandung dan Konsumsi Makanan	0,060	3	0,181
3. Perguruan Tinggi di Kecamatan Coblong	0,069	3	0,206
4. Hari libur/hari besar berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan Ganbatte	0,069	4	0,275
5. Tidak ada pesaing yang menjual produk dengan konsep yang sama di lingkungan usaha Ganbatte	0,071	4	0,286
6. Gaya hidup masyarakat dalam konsumsi makanan	0,063	2	0,126
7. Bandung sebagai Destinasi Kuliner tingkat Dunia	0,082	1	0,082
<b>Ancaman</b>			
1. Tampilan menu tempat makan lain sejenis lebih menarik	0,066	2	0,132
2. Ketidakpuasan konsumen Ganbatte terhadap nilai sosial yang didapatkan	0,077	2	0,154
3. Kenaikan bahan baku mengakibatkan penurunan keuntungan	0,074	4	0,297
4. Industri di Kota Bandung	0,077	2	0,154
5. Program Kementerian Pariwisata dalam Diplomasi Kuliner	0,088	1	0,088
6. Strategi promosi yang lebih gencar dilakukan tempat makan lain	0,052	3	0,157

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Nilai
7. Tempat makan lain telah menggunakan layanan pesan antar makanan online	0,077	3	0,231
		1,00	2,665

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

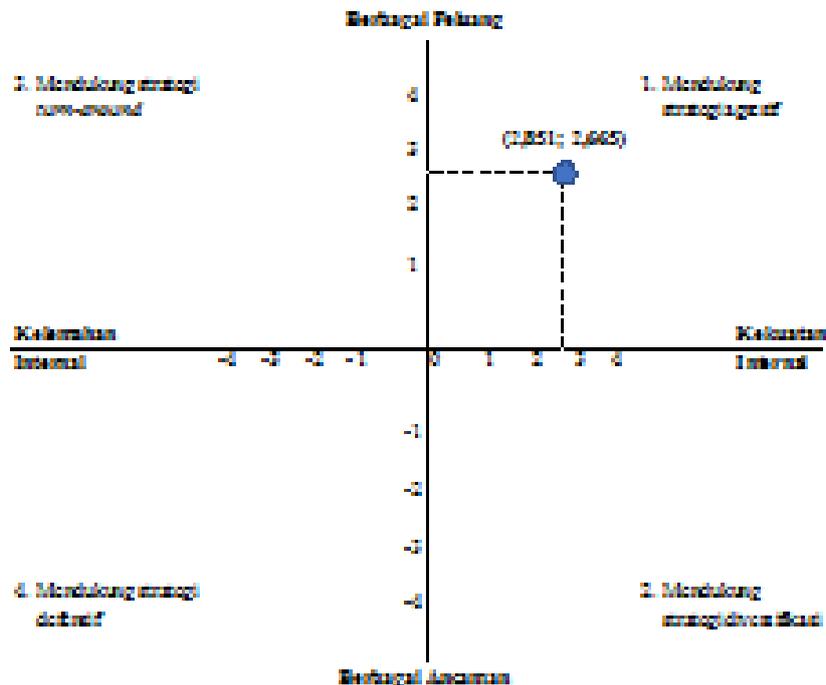
Setelah tahap input dilakukan, tahapam selanjutnya adalah tahap pencocokan menggunakan matriks IE, posisi kuadran SWOT dan matriks SWOT. Pada tahapan ini menggunakan hasil analisis dan skor dari matriks IFE dan matriks EFE. Dapat diketahui posisi Ganbatte berada pada sel V pada matriks IE. Posisi Ganbatte pada matriks IE dapat dilihat pada Gambar 3.



Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

**Gambar 3.** Analisis Matriks Ie Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Posisi Ganbatte tersebut dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*bold and maintain*) dengan strategi yang sebaiknya diterapkan yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Selain pada matriks IE, posisi Ganbatte pada kuadran SWOT berada pada kuadran I dengan strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Posisi ini merupakan posisi yang menguntungkan karena pada posisi tersebut Ganbatte memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Posisi Ganbatte pada kuadran SWOT dapat dilihat pada Gambar 4.



Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

**Gambar 4.** Posisi Kuadran Swot Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

Tahap pencocokan selanjutnya adalah matriks SWOT dimana analisis internal dan eksternal dari Ganbatte dikombinasikan menjadi berbagai alternatif strategi berdasarkan posisi Ganbatte pada matriks IE dan kuadran SWOT yang menghasilkan enam alternatif strategi yang dapat dijalankan Ganbatte. Berikut akan dijabarkan enam alternatif strategi yang dihasilkan:

- Melakukan penetrasi pasar dengan meningkatkan strategi promosi
- Mempertahankan kualitas produk, kualitas pelayanan dan harga yang terjangkau untuk menjaga loyalitas konsumen
- Menaikkan gaji karyawan agar hubungan baik atasan dan karyawan dapat terjaga
- Melakukan perencanaan operasional dengan matang agar keuntungan yang diperoleh dapat meningkat
- Melakukan pengembangan produk Ganbatte

f. Mengadakan evaluasi terkait ketidakpuasan konsumen terhadap nilai sosial yang didapatkan

Tahap terakhir adalah tahap pengambilan keputusan menggunakan QSPM untuk menentukan prioritas strategi yang sebaiknya dijalankan terlebih dahulu oleh Ganbatte. Data analisis yang digunakan dalam QSPM diambil dari hasil data analisis matriks SWOT. Berikut penjabaran prioritas alternatif QSPM Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung pada Tabel 4.3.

**Tabel 9.** Prioritas Alternatif Qspm Pada Ganbatte Suki, Bbq & Steak Bandung

No.	Alternatif Strategi	Nilai STAS	Prioritas Strategi
1	Melakukan penetrasi pasar dengan meningkatkan strategi promosi	5,488	2
2	Mempertahankan kualitas produk, kualitas pelayanan dan harga yang terjangkau	4,380	4

No.	Alternatif Strategi	Nilai STAS	Prioritas Strategi
3	untuk menjaga loyalitas konsumen Menaikkan gaji karyawan agar hubungan baik atasan dan karyawan dapat terjaga	2,499	6
4	Melakukan perencanaan operasional dengan matang agar keuntungan yang diperoleh dapat meningkat	5,522	1
5	Melakukan pengembangan produk Ganbatte	4,509	3
6	Mengadakan evaluasi terkait ketidakpuasan konsumen terhadap nilai sosial yang didapatkan	3,910	5

Sumber: Hasil pengolahan data penulis (2018)

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh hasil analisis QSPM Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung menghasilkan prioritas strategi yang perlu dijalankan oleh Ganbatte dalam pengembangan bisnisnya adalah melakukan perencanaan operasional dengan matang agar keuntungan yang diperoleh dapat meningkat. Alternatif strategi ini memperoleh nilai STAS tertinggi dari 5 alternatif strategi lainnya yaitu sebesar 5,522. Penjelasan setiap alternatif strategi akan dijabarkan sebagai berikut:

a. Melakukan perencanaan operasional dengan matang oleh Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung agar keuntungan yang diperoleh dapat meningkat, seperti melakukan perencanaan keuangan untuk pencegahan *overbudgeting*, mempertimbangkan kerja sama dengan pihak penyedia jasa layanan pesan antar makanan *online* untuk memperoleh peluang dalam meningkatkan volume penjualan dan melakukan perencanaan target penjualan agar volume penjualan dapat ditinjau secara kontinu dan diantisipasi apabila mengalami penurunan.

- b. Melakukan penetrasi pasar dengan meningkatkan strategi promosi yang bertujuan mendorong pembelian ulang produk Ganbatte oleh konsumen sehingga dapat meningkatkan volume penjualan Ganbatte. Strategi promosi yang dapat dilakukan seperti pemberian voucher makan dengan syarat dan ketentuan tertentu, mengadakan paket menu, atau pemberian gratis satu produk untuk pembelian produk seharga minimal yang ditentukan.
- c. Melakukan pengembangan produk dapat berupa berinovasi pada produk lama atau memodifikasi tampilan produk untuk memperpanjang daur hidup produk (*life cycle product*) Ganbatte sehingga produk tidak mengalami tahap *decline* serta agar konsumen tidak mengalami kejenuhan terhadap produk Ganbatte. Dengan terus mengevaluasi produk yang disediakan, diharapkan kepuasan konsumen Ganbatte dapat terpelihara sehingga konsumen dapat menjadi loyal terhadap produk Ganbatte.
- d. Mempertahankan kualitas produk, kualitas pelayanan dan harga yang terjangkau bagi konsumen merupakan strategi yang dapat diterapkan oleh Ganbatte sehingga diharapkan dapat memelihara kepuasan serta loyalitas konsumen Ganbatte.
- e. Nilai sosial suatu barang/jasa merupakan salah satu faktor dari kepuasan konsumen yang perlu diperhatikan pemilik usaha. Maka dari itu, mengadakan evaluasi terkait ketidakpuasan konsumen Ganbatte terhadap nilai sosial yang didapatkan perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kepuasan konsumen Ganbatte.
- f. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan Ganbatte dalam melakukan pekerjaannya dapat dikatakan baik. Akan tetapi, karyawan Ganbatte merasa tidak puas dengan tingkat keadilan dalam pemberian gaji. Untuk menjaga hubungan baik antara

atasan dan karyawan, solusi yang dapat dipertimbangkan adalah dengan menaikkan gaji karyawan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan pada bab-bab sebelumnya, diperoleh simpulan terkait strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT yang dilakukan pada rumah makan Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung. Hasil analisis faktor-faktor internal Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung yang termasuk kekuatan (strengths) adalah: Ganbatte telah memiliki izin usaha, kultur yang diterapkan oleh Ganbatte, kepuasan karyawan terhadap atasan dan lingkungan kerja, dana awal Ganbatte berasal dari modal sendiri, pilihan menu yang ditawarkan Ganbatte, kualitas produk yang disediakan Ganbatte, higienitas menu yang disajikan Ganbatte, tidak sulit untuk mendapatkan bahan baku, sikap pelayanan pramusaji Ganbatte, kesigapan pramusaji Ganbatte dalam memberikan pelayanan, kelengkapan peralatan makan yang disediakan Ganbatte, kebersihan ruang makan Ganbatte, suasana makan di Ganbatte, harga yang ditawarkan Ganbatte dibandingkan tempat makan lain sejenis, ruang penyimpanan yang disediakan Ganbatte, media promosi yang digunakan oleh Ganbatte, lokasi Ganbatte dekat dengan Perguruan Tinggi dan kemudahan lokasi Ganbatte untuk dilalui kendaraan umum.

Sedangkan faktor-faktor internal Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung yang termasuk kelemahan (weakness) adalah: tingkat keadilan dalam pemberian gaji, terdapat rangkap tanggung jawab dalam satu bagian struktur organisasi Ganbatte, kurangnya tingkat higienitas peralatan makan Ganbatte, ketidaksesuaian porsi menu dengan harga yang ditawarkan, kesulitan parkir kendaraan di Ganbatte, kurang lengkapnya fasilitas yang disediakan oleh Ganbatte, Ganbatte belum mempunyai SOP kerja, Ganbatte tidak melakukan pencegahan untuk menghindari overbudgeting dan Ganbatte tidak memiliki

target penjualan dan belum pernah melakukan strategi untuk pencapaian target penjualan.

Selain itu, hasil analisis faktor-faktor eksternal Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung yang termasuk peluang (opportunity) adalah: kemudahan informasi dari Ganbatte, pengeluaran penduduk Kota Bandung dan konsumsi makanan, Perguruan Tinggi di Kecamatan Coblong, hari libur/hari besar berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan Ganbatte, tidak ada pesaing yang menjual produk dengan konsep yang sama di lingkungan usaha Ganbatte, gaya hidup masyarakat dalam konsumsi makanan dan Bandung sebagai Destinasi Kuliner tingkat Dunia.

Sedangkan faktor-faktor eksternal Ganbatte Suki, BBQ & Steak Bandung yang termasuk ancaman (threats) adalah: tampilan menu tempat makan lain sejenis lebih menarik, ketidakpuasan konsumen Ganbatte terhadap nilai sosial yang didapatkan, kenaikan bahan baku mengakibatkan penurunan keuntungan, industri di Kota Bandung, program Kementerian Pariwisata dalam Diplomasi Kuliner, strategi promosi yang lebih gencar dilakukan tempat makan lain dan tempat makan lain telah menggunakan layanan pesan antar makanan online.

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT diperoleh 6 alternatif strategi yang selanjutnya diolah dalam Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dan menghasilkan prioritas strategi sebagai berikut: melakukan perencanaan operasional dengan matang agar keuntungan yang diperoleh dapat meningkat, melakukan penetrasi pasar dengan meningkatkan strategi promosi, melakukan pengembangan produk Ganbatte, mempertahankan kualitas produk, kualitas pelayanan dan harga yang terjangkau untuk menjaga loyalitas konsumen, mengadakan evaluasi terkait ketidakpuasan konsumen terhadap nilai sosial yang didapatkan dan menaikkan gaji karyawan agar hubungan baik atasan dan karyawan dapat terjaga.

Bagi yang berminat meneruskan penelitian ini, penulis merekomendasikan untuk menganalisis apakah bisnis Ganbatte dapat berkembang setelah strategi yang telah penulis sarankan diterapkan oleh manajemen Ganbatte. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menambah aspek-aspek dalam penelitian secara lebih lengkap karena yang menjadi kelemahan dari penelitian ini adalah aspek penelitian yang dibahas belum tuntas, hal ini menyesuaikan dengan kondisi perusahaan pada saat itu.

## 5. Daftar Pustaka

- Desy E.P., Djamhur H., & Wilopo. (2015). Penentuan Strategi Bisnis Manajemen Hotel Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus di Quds Royal Hotel Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 27, 1-8.
- Dewi Sinta Wulandari. (2016). Analisis SWOT Strategi Pemasaran Line Facility (At-Tashilat As-Saqfiah) Untuk Usaha Mikro Kecil Menengah Dan Untuk Peningkatan Kualitas Perumahan Di Ksu Syariah Muhammadiyah Blitar. Skripsi. FEBI, Perbankan Syariah, Institut Agama Islam Negeri Tulungagung.
- Eddy Yunus. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Freddy Rangkuti. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gofur Ahmad. (2012). *Manajemen TALU: Teknik Analisis Lingkungan Usaha*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ismail Solihin. (2012). *Manajemen Strategik*. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Wahyu Purhantara. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.