

PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN USAHA KULINER GUNA PENINGKATAN PENJUALAN DAN PENGEMBANGAN DENGAN METODE ANALISIS SWOT (STUDI KASUS: RUMAH MAKAN DEPOT IRA JAYA DI SIDOARJO)

Kevin Bagus Priyambodo¹⁾, Didi Samanhudi²⁾

^{1,2)}Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik,
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
e-mail: kevinbagus15@gmail.com¹⁾, didis.ti@upnjatim.ac.id²⁾

ABSTRAK

Rumah Makan Depot Ira Jaya merupakan unit usaha yang bergerak dalam bidang kuliner. Usaha ini kurang lebih sudah berdiri dalam kurun waktu 10 tahun, dimulai dari satu tempat kecil hingga memiliki banyak cabang yang mampu melayani konsumen di sekitarnya. Namun seiring berjalannya waktu, Rumah Makan Depot Ira Jaya memiliki banyak pesaing yang muncul. Faktor pesaing ini akan mengakibatkan kurangnya minat masyarakat dengan produk yang ditawarkan dan lebih tertarik dengan produk lain, bahkan ada faktor lain pula yang ikut turut ambil bagian seperti cara memasarkan produk, kurangnya fasilitas, hingga menu yang tidak berubah. Oleh karena itu, usaha yang bergerak dibidang kuliner harus menemukan cara untuk dapat mengatasi hal tersebut karena biaya yang terus naik untuk sewa tempat, bahan baku, dan masih banyak lagi. Maka dilakukan penelitian dengan metode analisis SWOT, yang diharapkan mampu untuk mengatasi segala macam masalah yang timbul di Depot Rumah Makan Ira Jaya. Dalam melakukan metode analisis SWOT ada langkah-langkah yang harus dilewati agar dapat menemukan tujuan akhir yaitu penentuan alternatif strategi. Melakukan perhitungan dari sektor internal faktor evaluasi (IFE) yang menghasilkan nilai sebesar 3.889 serta eksternal faktor evaluasi yang menghasilkan nilai sebesar 3.934. Selanjutnya perencanaan tabel SWOT yang menghasilkan 15 macam alternatif strategi. Penentuan strategi yang ada pada tabel SWOT didasarkan pada perhitungan matriks grand strategi dan matriks internal eksternal faktor evaluasi, yang mana kedua matriks tersebut berada pada kuadran I. Kuadran I pada tabel SWOT memiliki 4 alternatif strategi yang berada pada strength dan opportunity, sehingga Rumah Makan Depot Ira jaya mampu mengaplikasikan alternatif strategi tersebut untuk mengembangkan dan meningkatkan penjualan kedepannya.

Kata Kunci: EFE, IFE, IEFE, tabel SWOT, dan Grand Strategy.

ABSTRACT

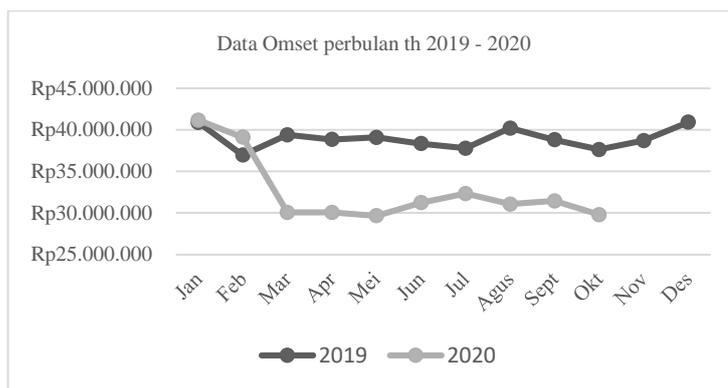
Rumah Makan Depot Ira Jaya is a business unit engaged in the culinary sector. This business has more less been 10 years, starting from a small place to have many branch that are able to serve consumers around. However over the time, Rumah Makan Depot Ira Jaya had many competitor that emerged. These competitor factor, will decrease interest peoples about the product offered and more interested with the other product, there are even other factors that also take a part such as how to market the product, lack of facilities, until the menu that doesn't change. Therefore, business engaged in the culinary sector must find a way to adressing that thing because the cost always rise for a rent place, raw material, and much more. So researcher do this with using SWOT analysis, which is expected to be able to solve all kinds of problem that appear at Rumah Makan Depot Ira Jaya. To do this SWOT analysis method tehere are steps that must be passed to can reach a last purpose which is determining the alternative strategy. Do calculation from the internal sector evaluation factor (IFE) which produces a value3.889 and external evaluation factors that produce a value 3.934. Furthermore, planning SWOT table produces 15 kind of alternative strategies. Determination of the strategy in the SWOT table is based on the calculation of the grand strategy matrix and the interneal external matrix of evaluation factor, where the two matrix are in quadrant 1. Quadrant 1 in the SWOT tabel has 4 alternative strategy that are on strength and opportunity, so Rumah Makan Depot Ira Jaya was able to apply this strategies to develop and increase future sales.

Keywords: EFE, IFE, IEFE, tabel SWOT, dan Grand Strategy.

I. PENDAHULUAN

Sebagai pelaku usaha yang bergerak pada bidang kuliner, Rumah Makan Depot Ira Jaya harus lebih kreatif dalam merencanakan bagaimana misi yang dilakukan untuk dapat mencapai keuntungan yang maksimal hal ini juga sebagai salah satu bentuk antisipasi berbagai macam ancaman dan perubahan yang akan terjadi. Berdasarkan hasil wawancara dan kenyataan dilapangan Rumah Makan Depot Ira Jaya memiliki beberapa masalah diantaranya yaitu penjualan yang stagnan atau sama setiap tahunnya tanpa ada kenaikan yang signifikan, bentuk usaha yang cenderung tidak ada pengembangan baik tempat usaha serta menu yang tidak diperbaharui selama beberapa tahun terakhir dan semakin merebaknya usaha rumah makan sejenis yang ditakutkan menjadi faktor tidak berkembangnya usaha.

Dari data yang didapatkan dengan pemilik usaha diketahui bahwa omset pada tahun 2019 diketahui bahwasannya penurunan omset terjadi sebanyak 6 kali dan kenaikan omset terjadi sebanyak 5 kali. Dengan penurunan omset terbesar terjadi pada bulan Februari sebesar 9,65% dengan besar penurunan dalam rupiah yaitu Rp. 3.945.500. Sedangkan pada tahun 2020 sampai dengan bulan September terjadi kenaikan sebanyak 3 kali dan penurunan sebanyak 4 kali. Penurunan terbesar terjadi pada bulan September dengan prosentase penurunan sebesar 5.26%, dengan besaran dalam rupiah sebesar Rp. 1.653.500. Dari tahun ke tahun penjualan terkesan hanya di situ – situ saja yaitu sekitaran 40 Juta pada 2019 dan 30 Juta pada 2020.



Sumber: Data perusahaan

Gambar 1. Data Omset Penjualan Rumah Makan Depot Ira Jaya

Oleh karena itu dilakukan penelitian strategi pemasaran dengan analisis SWOT, yang diharapkan mampu untuk menjadi skripsi yang berhasil membantu perusahaan dalam rangka untuk mengembangkan usaha guna menghadapi persaingan yang semakin ketat dan menghasilkan keuntungan yang diharapkan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Definisi Strategi

Strategi adalah suatu cara untuk mencapai tujuan kedepan dalam jangka yang panjang untuk segala sesuatu yang diinginkan. Strategi dalam usaha bisnis dapat berupa ekspansi geografis, diverifikasi, pengembangan suatu produk, penetrasi pasar, penyempitan, divestasi, likuidasi, dan usaha bersama/ gabungan (*join venture*). Strategi mempengaruhi suatu pengembangan dalam jangka yang panjang untuk suatu perusahaan karena berorientasi ke masa yang ada didepannya (David, 2011). Adapun ahli lainnya juga berkata bahwasannya strategi dalam pemasaran, terbagi atas 2 jenis yaitu yang pertama adalah penetraasi pasar dan yang kedua adalah pengembangan pasar. Penggunaan strategi pemasaran menyesuaikan dengan keadaan riil dari objek penelitian. (Assauri, 2012).

B. Definisi Manajemen

Definisi manajemen berarti bahwasannya manajemen saling berkaitan antara koordinasi dan pengawasan suatu aktivitas pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain sehingga pekerjaan mereka akan dapat selesai secara efektif dan efisien. Manajemen juga berarti perencanaan suatu proses, organisasi, kepemimpinan, serta cara mengendalikan sebuah sumber daya manusia dan sumber daya organisasi yang lain sehingga mampu secara efektif mencapai tujuan bersama organisasi tersebut (Robins dan Coulter, 2010).

C. Definisi Manajemen Strategi

Beberapa pengamat dan ahli yang berkecukupan pada ilmu manajemen untuk memilih manajemen strategis dengan langkah dan cara yang berbeda. Manajemen strategis dapat diartikan sebagai sebuah konsep yang berkaitan dengan faktor waktu, sehingga mengakibatkan suatu proses yang kontinyu dan iterative untuk mencapai suatu tujuan bersama dalam organisasi yang tentunya sesuai dengan keadaan lingkungan yang menjadi permasalahan organisasi tersebut (Hubies dan najib, 2014).

Manajemen strategi memiliki beberapa manfaat apabila dilakukan oleh perusahaan atau organisasi, diantaranya adalah mengantisipasi peluang dan ancaman yang ada di depan, memberikan gambaran lebih jelas kedepannya kepada anggota organisasi, dan sebagai alat monitor dalam organisasi ketika menghadapi masalah (Pearce dan robinson, 2014).

D. Pemasaran

Pemasaran adalah sebuah proses yang mana suatu perusahaan mampu menghasilkan suatu nilai bagi pengguna produk dan menciptakan relasi/ komunikasi non-verbal yang baik dengan pengguna produk tersebut dengan tujuan mampu mendapatkan balasan/ *feedback* dari pengguna produk tersebut sebagai balasannya (David, 2011).

Adapun pendapat lain yang berbicara mengenai pemasaran yang berbunyi pemasaran suatu kegiatan atau aktivitas didalam suatu organisasi perusahaan / produsen untuk memberikan kualitas kepada konsumen agar mendapat profit, dengan cara membentuk suatu produk baik barang atau jasa, serta memberikan kesenangan pada pelanggan. (Kotler dan Amstrong, 2012).

E. Definisi SWOT Analysis

SWOT merupakan istilah dari sebuah kata yaitu internal yang terdiri dari *Strength* dan *Weakness* serta eksternal yang terdiri dari *Opportunity* dan *Threat* yang kerap ditemukan dalam dunia usaha atau bisnis. *SWOT Analysis* merupakan alat pembandingan antara kedua faktor tersebut yaitu internal (dalam) yaitu kekuatan dan kelemahan dan eksternal (luar) peluang dan ancaman (Rangkuti, 2016). Analisis ini dapat dijadikan suatu model untuk menganalisa sebuah organisasi usaha atau sejenis yang berorientasi pada keuntungan dan non keuntungan dengan tujuan akhir yaitu mengetahui dimana sebenarnya keadaan *real* organisasi atau usaha tersebut secara lebih mendetail (Fatimah, 2016).

F. Definisi Variabel Pemasaran

Menurut Dharmesta Swastha faktor atau suatu pekerjaan yang adalah pusat dari sistem pemasaran suatu organisasi atau perusahaan, adalah seperti: produk, harga, cara berpromosi dan cara distribusi. Faktor atau variabel pemasaran merupakan urutan level yang menggabungkan beberapa elemen penting dalam sebuah pemasaran produk atau jasa, seperti kelebihan suatu produk, cara menentukan harga, model kemasan suatu produk, media pengiklanan, persediaan barang yang akan didistribusikan serta biaya pemasaran yang akan dikeluarkan, sebagai bentuk cara pemasaran sebuah produk baik jasa atau barang yang merupakan gambaran yang lebih sederhana tentang variabel pemasaran itu sendiri (Dharmesta dan Handoko, 2013).

G. Definisi Atribut Pemasaran

Sebuah perusahaan atau organisasi yang akan membentuk sebuah produk baik barang atau jasa pasti akan mempertimbangkan atribut-atribut produk apa saja yang hendak diberikan kepada pengguna. Atribut produk memiliki andil besar pada persepsi pengguna produk dalam ciri khas dengan produk lain (Tjiptono, 2015).

III. METODE PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian ini terdapat langkah-langkah, sebagai berikut:

A. Identifikasi Variabel

Dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi tersebut maka dilakukan identifikasi variabel-variabel. Variabel-variabel yang digunakan, antara lain:

1. Variabel bebas merupakan variabel atau faktor yang akan mempengaruhi atau yang akan menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat (dependen), adapun pengertian variabel bebas ini yaitu skala likert dari kuesioner yang ditentukan oleh konsumen (Sugiyono, 2016). Oleh karena itu penentuan variabel bebas dalam penelitian ini merupakan faktor internal dan eksternal.
2. Variabel terikat merupakan variabel yang nilainya dipengaruhi oleh atau yang akan menjadi akibat, karena adanya variabel lain yaitu variabel bebas itu sendiri. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan saat ini variabel terikatnya merupakan hasil akhir dari perhitungan data yang didapat dari kuesioner yang disebar ke subjek penelitian yaitu alternatif-alternatif strategi pemasaran alternatif terpilih yang akan digunakan oleh objek penelitian kedepannya. (Sugiyono, 2016). Strategi pemasaran sendiri adalah pola keputusan dalam organisasi perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud, serta tujuan yang menghasilkan kebijakan utama dan perencanaan mencapai tujuan (Prastiyo, et.al, 2018).

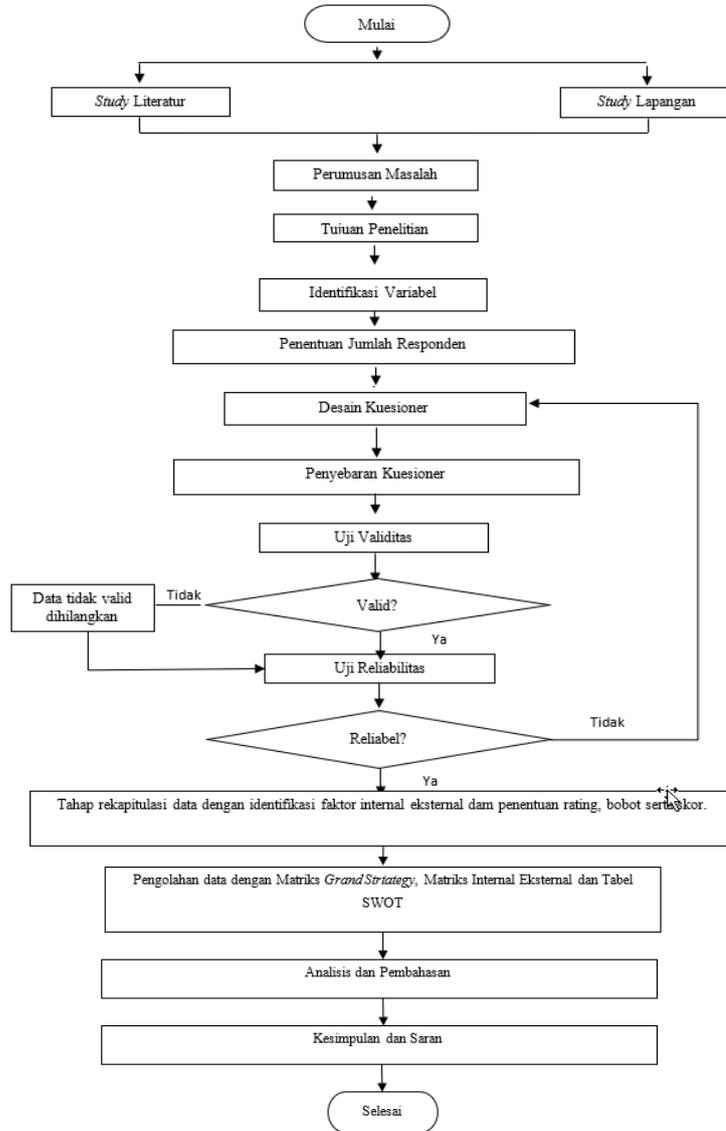
B. Pengumpulan Data

Sebelum melakukan penelitian lebih lanjut, sebelumnya telah dilakukan pengumpulan data. Data – data tersebut akan digunakan untuk diolah sehingga menghasilkan yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang telah di jelaskan di awal penelitian oleh peneliti. Terdapat berbagai macam cara untuk melakukan pengumpulan data, adapun cara yang digunakan adalah seperti dibawah ini:

1. Studi kepustakaan, memiliki fungsi untuk menetapkan konsep serta teori sebagai pegangan yang menjadi acuan seorang peneliti. melalui referensi dari berbagai macam buku atau literatur, naskah ilmiah, laporan sebuah penelitian, dokumen penelitian, dan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan sekarang ini.
2. Observasi atau bisa disebut penelitian di lapangan, merupakan teknik atau metode untuk mengumpulkan data secara riil atau langsung di tempat penelitian dilaksanakan. Metode observasi memiliki fungsi untuk mengamati obyek penelitian sebagai suatu fenomena sosial sekaligus melakukan pendataan serta melihat semua gejala-gejala atau fenomena yang berlangsung dilapangan. Dimana dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat ditemukan di Rumah Makan Depot Ira Jaya.
3. Wawancara Penelitian.
Wawancara atau dapat diartikan juga sebagai interviu, merupakan metode lain yang digunakan dalam penelitian. Wawancara merupakan suatu saran untuk mengetahui keadaan sebenarnya pada obyek penelitian. Wawancara dapat ditujukan kepada pihak siapa saja yang berkaitan, dalam penelitian ini wawancara ditujukan kepada pemilik usaha Rumah Makan Depot Ira Jaya. Sehingga dengan dilakukannya interview maka peneliti mampu untuk merumuskan langkah apa yang akan dilakukannya dalam penelitian dan pada akhirnya akan mampu untuk menjawab tujuan di awal penelitian.

C. Flowchart Penelitian

Adapun flowchart penelitian untuk penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut ini:



Gambar 2. Langkah – langkah *flowchart* penelitian

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan bahan yang diinginkan, disebarakan kuesioner kepada konsumen Rumah Makan Depot Ira Jaya sebanyak 100 responden. Disini 100 responden yang akan disebarakan kuesioner merupakan sampel yang ditunjuk/ tertentu yaitu konsumen tetap, dimana metode penarikan sampel yang seperti ini dinamakan *purposive sampling* sehingga populasi yang dipilih dianggap memiliki pengetahuan yang cukup mengenai objek penelitian (Rawung, 2020). Kemudian data tersebut di kumpulkan seperti yang ada dibawah ini:

TABEL I
REKAPITULASI FAKTOR INTERNAL

No.	Nama Responden	Faktor internal											
		Kekuatan (S)						Kelemahan (W)					
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	W1	W2	W3	W4	W5	W6
1	Ida Nurkanawati	5	5	4	4	4	4	3	5	3	4	5	5
2	Yesika Ayu	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4
3	Syamsul Anam	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3
↓													
100		4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3

Sumber: Pengolahan data

TABEL II
REKAPITULASI FAKTOR EKSTERNAL

No.	Nama Responden	Faktor eksternal											
		Peluang (O)						Ancaman (T)					
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	T1	T2	T3	T4	T5	T6
1	Ida Nurkanawati	4	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4
2	Yesika Ayu	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3
3	Syamsul Anam	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
↓													
100		5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4

Sumber: Pengolahan data

Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 100 responden, sesuai dengan rumus penentuan sampel yang tidak terhingga yaitu menggunakan rumus *Bernoulli*. Dimana dari 100 responden tau kuesioner yang disebar, 7 kuesioner diberikan kepada pihak internal yaitu karyawan Rumah Makan Depot Ira Jaya, dan sisanya 93 kuesioner diberikan kepada pihak eksternal yaitu konsumen tetap di Rumah Makan Depot Ira Jaya.

Adapun dengan adanya faktor internal dan eksternal yang telah dijabarkan sebelumnya sehingga diisi oleh kuesioner sesuai dengan pendapatnya masing-masing akan mempengaruhi keputusan pembelian mereka (Rangkuti, 2011).

B. Pengolahan Data

1. Uji validitas

Untuk menguji data kuesioner yang didapat agar bernilai valid maka uji validitas dilakukan untuk kesemua kuesioner yang berjumlah 100 dengan menggunakan SPSS. SPSS berguna untuk melakukan riset pemasaran, analisis data survey atau kuesioner. dan sebagainya (Ghozali, 2018). Adapun hasil perhitungan uji validitas adalah sebagai berikut:

TABEL III
HASIL OUTPUT Uji VALIDITAS INTERNAL

Internal	s1	s2	s3	s4	s5	s6
R Hitung	0.705	0.689	0.498	0.543	0.647	0.599
R Tabel	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
Internal	w1	w2	w3	w4	w5	w6
R Hitung	0.380	0.488	0.433	0.607	0.387	0.475
R Tabel	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165

Sumber: Pengolahan data

TABEL IV
HASIL OUTPUT Uji VALIDITAS EKSTERNAL

Eksternal	o1	o2	o3	o4	o5	o6
R Hitung	0.380	0.488	0.433	0.607	0.387	0.475
R Tabel	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165
Eksternal	t1	t2	t3	t4	t5	t6
R Hitung	0.642	0.640	0.479	0.627	0.578	0.689
R Tabel	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165	0.165

Sumber: Pengolahan data

TABEL V
UJI VALIDITAS FAKTOR INTERNAL

No.	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Valid/ Tidak Valid	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Valid/ Tidak Valid
1	Kualitas produk terjaga	Valid	Pertumbuhan akan penduduk meningkat setiap tahunnya	Valid
2	Menyajikan banyak sajian menu yang dapat diolah	Valid	Berlokasi di tempat yang padat penduduk	Valid
3	Memiliki banyak cabang yang tersebar di Sidoarjo	Valid	Kebiasaan masyarakat yang suka oalahan sambal dipadukan dengan menu utama	Valid
4	Tidak menggunakan bahan pengawet	Valid	Pertumbuhan teknologi yang memudahkan dalam pengenalan produk	Valid
5	Harga cukup terjangkau di kalangan masyarakat	Valid	Adanya ijin PIRT sebagai bentuk pelaku usaha telah melaporkan secara legal usahanya ke pemerinah	Valid
6	Mempunyai cita rasa yang khas	Valid	Bahan baku yang mudah ditemukan	Valid
No.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Valid/ Tidak Valid	Ancaman (<i>Threat</i>)	Valid/ Tidak Valid
1	Packaging yang kurang menarik	Valid	Harga yang ditawarkan kompetitif	Valid
2	Belum menggunakan iklan	Valid	Mudah nya pesaing masuk ke dalam industri kuliner	Valid
3	Belum memiliki sertifikasi halal	Valid	Selera konsumen berubah-ubah	Valid
4	Fasilitas rumah makan yang belum maksimal	Valid	Banyak pesaing dengan skala nasional	Valid
5	Karyawan kurang terampil	Valid	Fluktuasi harga bahan utama yang kurang stabil	Valid
6	Manajemen organisasi yang tidak berjalan dengan baik	Valid	Biaya sewa tempat yang naik setiap tahunnya	Valid

Sumber: Pengolahan data

Dari hasil Uji Validitas dapat dilihat bahwasannya pada faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta pada faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman, kesemua atribut yang ada didalamnya ketika dilakukan uji validitas menghasilkan nilai valid.

2. Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas, kuesioner yang disebarakan akan diuji apakah kuesioner tersebut jika digunakan kapanpun akan tetap menghasilkan penilaian yang relatif sama atau tidak berubah-ubah. Sehingga peneliti dapat menyebarkan kuesioner sebanyak yang diperlukan.

<i>Cronbach's</i>	<i>N of</i>
<i>Alpha</i>	<i>items</i>
.790	24

Dari hasil uji validitas di tabel VI, ditemukan bahwasannya menghasilkan nilai 0.79. Perlu diketahui bahwasannya sesuatu yang dianggap reliabel adalah nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Sehingga nilai yang ditemukan yaitu 0.79 > 0.7 maka kuesioner tersebut sudah bisa dikatakan reliabel untuk dilakukan penyebaran kuesioner secara berulang-ulang

3. IFE dan EFE

Melakukan analisa faktor internal perlu dilakukan oleh semua pelaku usaha, baik perusahaan besar maupun rumahan yang ingin mengembangkan strategi organisasi. Pada dasarnya analisis faktor internal bertujuan untuk mengembangkan dan memajukan sebuah daftar terbatas dari peluang yang mampu untuk menghasilkan *feedback* berupa keuntungan dan ancaman yang harus dihindari (Baroto dan Purbohadiningrat, 2014).

Setelah data didapat maka dapat dilakukan perhitungan antara bobot dan rating, dimana bobot merupakan scoring rata-rata yang didapat dari karyawan Depot Rumah Makan Ira Jaya, sedangkan untuk rating didapat dari scoring rata-rata konsumen Rumah Makan Depot Ira Jaya. Adapun data perhitungan untuk internal dan eksternal dibawah ini:

TABEL VII
PERHITUNGAN SCORE INTERNAL FACTOR EVALUATION (IFE)

No.	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Bobot	Rating	Score
1	Kualitas produk terjaga	0.081	3.85	0.313
2	Menyajikan banyak sajian menu yang dapat diolah	0.085	4.01	0.341
3	Memiliki banyak cabang yang tersebar di Sidoarjo	0.086	3.96	0.339
4	Tidak menggunakan bahan pengawet	0.080	4.02	0.323
5	Harga cukup terjangkau di kalangan masyarakat	0.094	3.94	0.370
6	Mempunyai cita rasa yang khas	0.080	4.04	0.325
No.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
1	Packaging yang kurang menarik	0.084	3.81	0.321
2	Belum menggunakan iklan	0.083	3.92	0.325
3	Belum memiliki sertifikasi halal	0.079	3.83	0.303
4	Fasilitas rumah makan yang belum maksimal	0.081	3.91	0.319
5	Karyawan kurang terampil	0.085	3.54	0.302
6	Manajemen organisasi yang tidak berjalan dengan baik	0.080	3.85	0.309
Total		1,000		3.890

TABEL VIII
PERHITUNGAN SCORE EKSTERNAL FACTOR EVALUATION (EFE)

No.	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Bobot	Rating	Score
1	Pertumbuhan akan penduduk meningkat setiap tahunnya	0.081	3.96	0.322
2	Berlokasi di tempat yang padat penduduk	0.082	4.11	0.336
3	Kebiasaan masyarakat yang suka oalahan sambal dipadukan dengan menu utama	0.083	4.03	0.333
4	Pertumbuhan teknologi yang memudahkan dalam pengenalan produk	0.079	4.01	0.316
5	Adanya ijin PIRT sebagai bentuk pelaku usaha telah melaporkan secara legal usahanya ke pemerinah	0.088	4.07	0.357
6	Bahan baku yang mudah ditemukan	0.082	4	0.329
No.	Ancaman (<i>Threat</i>)			
1	Harga yang ditawarkan kompetitif	0.083	3.98	0.318
2	Mudah nya pesaing masuk ke dalam industri kuliner	0.080	3.88	0.353
3	Selera konsumen berubah-ubah	0.091	3.87	0.315
4	Banyak pesaing dengan skala nasional	0.081	3.76	0.334
5	Fluktuasi harga bahan utama yang kurang stabil	0.089	3.88	0.315
6	Biaya sewa tempat yang naik setiap tahunnya	0.081	3.77	0.306
Total		1,000		3.933

Analisis yang telah dilakukan kepada faktor-faktor internal dan eksternal mampu mengidentifikasi sejauh mana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang saling berpengaruh pada akhirnya akan menentukan dimana titik skor total matriks IEFE (setyorini dan Santoso, 2016).

Dari 2 tabel diatas nilai bobot yang didapat dari hasil rata-rata karyawan internal dikalikan dengan bobot yang didapat dari data kuesioner yang sebelumnya di bagikan kepada konsumen. Nilai bobot tersebut merupakan indeks kepentingan atau pengaruh yang dimiliki setiap atribut terhadap obyek penelitian (Rangkuti, 2018). Pada tabel internal ditemukan jumlah nilai *score* sebesar 3.890, sedangkan pada tabel eksternal ditemukan

jumlah nilai *score* sebesar 3.933.

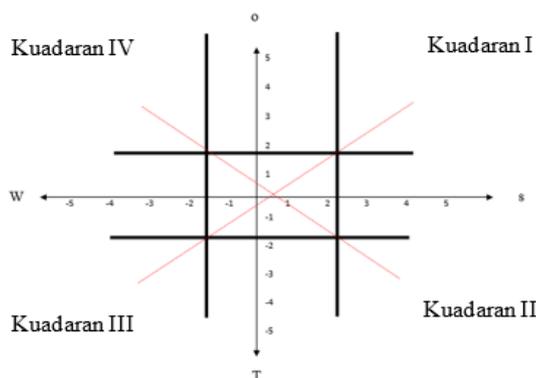
4. Matriks *Grand Strategy*

Matriks *Grand strategy* digunakan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan. *Internal factor evaluation* dan *external factor evaluation* merupakan dasar untuk mengetahui strategi bisnis dengan menggunakan metode tersebut, dimana kuadran I merupakan hasil dari penggunaan matriks *Grand strategy* yaitu sebagai berikut:

TABEL IX
Matriks *Grand Strategy*

S	W
2.011	-1.878
O	T
1.993	-1.941

Sumber: Data diolah (2020)



Gambar 3. Matriks *Grand Strategy*

Perlu diketahui bahwasannya dengan ditemukan titik temu garis dari titik-titik variabel *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *threat* berada pada kuadran 1, yaitu strategi agresif, dimna dengan memaadukan kekuatan internal yang ada, mampu mengatasi kelemahan. Begitu juga faktor eksternal dengan fokus melalu integrasi horisontal/ strategi stabilitas yang akan dapat melakukan suatu usaha sebagai cara meningkatkan fasilitas dan teknologi informasi (Fahmi, 2013).

5. Matriks *Internal External Factor Evaluation* (IEFE)

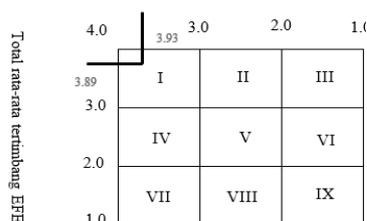
Nilai *Score* dari Internal yaitu kekuatan dan kelemahan, serta nilai *Score* dari eksternal yaitu peluang dan ancaman ditarik garis lurus horizontal dan vertikal, sehingga akan berada pada kuadran I. adapun penjelasan perhitungan dan letak kuadran I dapat dilihat dibawah:

TABEL X
INTERNAL EKSTERNAL *FACTOR EVALUATION*

Kekuatan	2.011	Peluang	1.993
Kelemahan	1.878	Ancaman	1.941
TOTAL	3.889	TOTAL	3.934

Sumber: Pengolahan data

Total rata-rata tertimbang IFE



Gambar 3. Matriks *Internal External Factor Evaluation*

Dari tabel X, dapat dilihat bahwasannya nilai total masing-masing dari faktor internal dan eksternal adalah sebesar 3.93 dan 3.889 dimana nilai rata-rata tertimbang IFE ditarik garis kebawah dan nilai rata-rata tertimbang EFE ditarik garis lurus ke samping maka akan ditemukan titik temu pada Kuadran I, dan perlu diketahui bahwasannya kuadran satu berarti *growth* (konsentrasi fokus terhadap integrasi vertikal) (Sahab, 2012).

6. Tabel SWOT

Dari dua perhitungan diatas yaitu matriks *Grand Strategy* dan matriks IEFE, semua matriks tertuju pada kuadran satu, dimana kuadran satu Strategi yang intensif atau integratif bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini. Dengan adanya analisis SWOT maka manajemen atau organisasi dapat mengetahui ancaman yang akan menjadi penghalang kemajuan perusahaan serta peluang yang muncul untuk dimaksimalkan (Yulianti, 2017). Sehingga strategi alternatif SO adalah strategi yang tepat, strategi *Strength* dan *Opportunity* memiliki 4 alternatif strategi, alternatif strategi tersebut dapat dilihat seperti dibawah ini:

TABEL XI
PERENCANAAN ALTERNATIF STRATEGI SWOT

EKSTERNAL	Peluang (<i>opportunity</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan akan penduduk meningkat setiap tahunnya 2. Berlokasi di tempat yang padat penduduk 3. Kebiasaan masyarakat yang suka olahan sambal dipadukan dengan menu utama 4. Pertumbuhan teknologi yang memudahkan dalam pengenalan produk 5. Adanya ijin PIRT sebagai bentuk pelaku usaha telah melaporkan secara legal usahanya ke pemerintah 6. Bahan baku mudah ditemukan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang ditawarkan kompetitif 2. Mudah pesaing masuk ke dalam industri kuliner 3. Selera konsumen berubah-ubah 4. Banyak pesaing dengan skala nasional 5. Fluktuasi harga bahan utama yang kurang stabil 6. Biaya sewa tempat yang naik setiap tahunnya
<p>INTERNAL</p> <p>Kekuatan (<i>Strength</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas produk terjaga 2. Menyajikan banyak sajian menu yang dapat diolah 3. Memiliki banyak cabang yang tersebar di sidoarjo 4. Tidak menggunakan bahan pengawet 5. Harga cukup terjangkau di kalangan masyarakat 6. Mempunyai cita rasa yang khas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produksi dan mengefisienkan biaya produksi (S1, S4, O3, O6) 2. Memanfaatkan lokasi strategis untuk menarik pelanggan (S3, O1, O2) 3. Meningkatkan jumlah konsumen dengan pemasaran promosi dan semacamnya (O5, O4, O1, S2, S3, S5, S4, S6) 4. Memperluas pangsa pasar untuk meningkatkan penjualan (S5, O3, S3, S6) 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Memasarkan produk secara <i>online</i> (T1, T2, S3, S6) 6. Mengajukan peminjaman modal terhadap bank/ menarik minat masyarakat untuk menanamkan modal atau investasi (T2, T4, S3) 7. Bekerja sama dengan DISPERINDAG untuk meningkatkan pelayanan rumah makan (T5, S1, S2, S4, S5) 8. Membuat menu baru untuk kalangan konsumen yang tidak menyukai menu yang sudah ada (S2, T2, T3)
<p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Packaging yang kurang menarik 2. Belum menggunakan iklan 3. Belum memiliki sertifikasi halal 4. Fasilitas rumah makan belum maksimal 5. Karyawan kurang terampil 6. Manajemen organisasi yang tidak berjalan dengan baik 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Melakukan kerjasama dengan agen bahan baku agar mendapatkan harga yang lebih murah berkualitas dan kualitas yang baik. (W1, W6, O3) 10. Membuat Kemasan Yang Lebih Menarik Dan Unik (W1, W2, W4, W5, O2, O1) 11. Pembuatan Produk Sesuai Dengan Standart Bpom Agar Dapat Mudah Memasuki Pasaran (W3, O4, O5) 12. Melakukan studi banding atau survei ke tempat usaha lain agar mengetahui apa kekurangan usahanya dan memperbaikinya. (W7, W6, W1, W4, O4, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 13. Mengembangkan varian produk dengan bahan baku baru (T2, T3, W1, T5) 14. Memanfaatkan event atau acara yang diselenggarakan oleh kota maupun pihak swasta dalam pengenalan usaha kuliner (W1, W2, T1, T3, T4) 15. Melakukan pelatihan terhadap karyawan dengan lembaga pelatihan (W1, W5, W6, T2, T3)

Sumber: Pengolahan data

C. Analisa dan Pembahasan

Adapun penjelasan dari pada pengolahan data yang dilakukan sebelumnya dengan menggunakan metode-metode tersebut adalah sebagai berikut ini

1. Pada penentuan bobot masing-masing atribut yang dilakukan oleh 7 karyawan usaha Depot Rumah Makan Ira Jaya ditemukan bobot antara lain:

TABEL XII
RATA-RATA BOBOT

Internal		Eksternal		Internal		Eksternal	
St.	Bobot	Op.	Bobot	We.	Bobot	Th.	Bobot
1	0.081	1	0.081	1	0.084	1	0.083
2	0.085	2	0.082	2	0.083	2	0.080
3	0.086	3	0.083	3	0.079	3	0.091
4	0.080	4	0.079	4	0.081	4	0.081
5	0.094	5	0.088	5	0.085	5	0.089
6	0.080	6	0.082	6	0.080	6	0.081

Sumber: Pengolahan data

2. Pada Tabel IFE, Variabel kekuatan memiliki nilai *score* 2.011, sedangkan variabel kelemahan memiliki total nilai *score* 1.878. Dimana berarti Variabel kekuatan memiliki *score* yang lebih besar daripada variabel kelemahan.
3. Pada Tabel EFE, Variabel peluang memiliki nilai *score* 1.993 sedangkan variabel ancaman memiliki total nilai *score* 1.941. Dimana berarti variabel peluang memiliki *score* yang lebih besar daripada variabel ancaman.
4. Pada Matriks *Grand Strategy* ditemukan masing – masing nilai S sebesar 2.011, nilai W -1.878, nilai O sebesar 1.933 dan nilai T sebesar -1.941 dan berada pada kuadran I.
5. Pada Matriks *Internal External Factor Evaluation* (IEFE) dengan nilai total *score* Internal (S+W) yaitu 3.889 dan nilai total *score* Eksternal (O+T) yaitu 3.934, maka perpaduan dua garis yang saling bersinggungan akan berada pada kuadran 1, dimana kuadran satu merupakan gambaran suatu strategi yang bersifat intens atau strategi integratif, merupakan terobosan yang paling tepat bagi bagian ini.
6. Pada tabel Matriks SWOT pembuatan alternatif strategi ditemukan alternatif strategi sebanyak 15 alternatif strategi. 4 alternatif strategi pada *Strength Opportunity*, 4 alternatif strategi pada *Strength Threat*, 4 alternatif strategi pada *Weakness Opportunity*, dan 3 alternatif strategi pada *Weakness Threat*.
6. Sehingga apabila Matriks *Grand strategy*, Matriks *internal external factor evaluation* dan Tabel SWOT dipadukan maka strategi SO yang akan dipilih. Hal ini dikarenakan Pada matriks *Grand strategy* titik temu garis tows berada pada kuadran 1 (garis *Strength* dan *Opportunity*), dan pada matriks IEFE titik temu garis internal dan external berada pada bagan kotak 1, sehingga strategi yang paling cocok adalah alternatif strategi SO. Dimana SO memiliki 4 alternatif strategi.

V. KESIMPULAN

Dari penelitian bahwasannya *Matriks Grand Strategy*, Matriks Internal Eksternal *Factor Evaluation* dan Tabel SWOT memiliki hubungan yang mampu untuk menghasilkan alternatif strategi yang cocok untuk keadaan terkini pelaku usaha. Diketahui bahwasannya dari ke 3 pengolahan data diatas ditemukan jika Rumah makan Depot Ira Jaya berada pada kuadran I, sehingga tabel SWOT yang akan dipilih yang ada hanya pada bagian *strength* dan *Opportunity* yaitu 4 alternatif strategi antara lain adalah: 1. Meningkatkan kualitas produk dan mengefisienkan biaya produksi; 2. Memanfaatkan lokasi strategis untuk menarik pelanggan; 3. Meningkatkan jumlah konsumen dengan pemasaran promosi dan semacamnya; dan 4. Memperluas pangsa pasar untuk meningkatkan penjualan.

PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. (2012). *Strategic Marketing*. Depok: Rajagrafindo Persada
- Baroto, Teguh dan Chandra Purbohadiningrat. (2014). "Analisis Strategi pengembangan bisnis PPOB KIPO menggunakan analisis SWOT dan QSPM". *Jurnal Teknik Industri*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis Jilid 1 Edisi ke 12*. Jakarta: Salemba Empat
- Dharmesta, Swastha., dan T Hani Handoko. (2013). *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen Edisi I*. BPFE - YOGYAKARTA: Yogyakarta.
- Fahmi, Irham. (2013). *Manajemen strategi: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Alfabeta
- Fatimah, Fajar Nuraini Dwi. (2016). *Teknik Analisis SWOT*. Yogyakarta: Quadrant
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP.
- Hubies, Musa dan Mukhamad Najib. (2014). *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. PT Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. (2012). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 13 Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Pearce, Jhon A. dan Richard B. Robinson. (2014). *Manajemen strategi edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pratiyo, A., Fathoni, A., dan Malik, D. (2018). "Strategi Pemasaran Produk Jahe Merah Melalui Analisis SWOT pada perusahaan UD. Barokah Ungaran". Jakarta: *Journal Of Management*.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Score Card*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2016. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti, Freddy. (2018). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI Cetakan Keduapuluh Empat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rawung, Dede Trinovie. (2020). *Bahan Ajar Metode Penarikan Sampel*. Jakarta: Pusdiklat BPS RI.
- Setyorini, H. dan Santoso, I. (2016). "Analisis strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (studi kasus: Restoran WS Soekarno-Hatta Malang) Malang". *Jurnal Teknologi dan Manajemen Argoindustri*.
- Sahab, Renny Agustini (2012). "Analisis Teori Permainan Dan Swot Untuk Penentuan Strategi Pemasaran Handphone (Study Kasus Di Sidoarjo)". *Jurnal Teknik Industri Universitas Negeri Pembangunan Nasional "Veteran" Jatim*.
- Sugiyono, (2016). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. (2015). *Strategi Pemasaran Edisi 4*. Yogyakarta: Andi
- Yulianti, Naugi. (2017). "Analisis strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan penjualan lapis bogor sangku-riang PT. Agronesia Raya Bogor Jawa Barat". *Jurnal online mahasiswa bidamng manajemen Universitas Pakuan: Bogor*.