**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

Dalam menjalankan sebuah usaha, tentunya perusahaan akan menghadapi persaingan dengan perusahaan-perusahaan lain yang ada di dalam industri yang sama atau serupa. Industri-industri dapat diklasifikasikan berdasarkan karakteristik ekonomi, situasi persaingan, dan prospek perkembangannya di masa yang akan datang. Perubahan dalam berbagai bidang seperti teknologi, ekonomi, pasar, dan persaingan akan bergerak secara cepat atau lambat. Dalam rangka menyesuaikan diri terhadap perubahan dan membentuk pertahanan dalam persaingan, analisis industri dan persaingan sangatlah dibutuhkan oleh perusahaan. Analisis industri biasanya berisi perbandingan yang menjawab pertanyaan “Apakah industri ini cukup menjanjikan atau tidak?”. Informasi yang didapat dari analisis industri tentunya akan dijadikan salah satu dasar pertimbangan apakah bisnis ini dapat bersaing dan layak untuk dijalankan.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Industri makanan merupakan salah satu industri yang selalu berkembang dan “tidak pernah mati”, tidak hanya di Indonesia tapi juga seluruh dunia. Hal tersebut disebabkan karena industri ini menawarkan produk yang merupakan salah satu kebutuhan pokok yang paling penting bagi manusia. Akan tetapi hal ini juga dilirik oleh banyak pengusaha di dunia, sehingga jumlah usaha makanan menjadi sangat banyak dan persaingan di dalam industri ini dapat dikatakan cukup ketat. Saat ini masyarakat tidak hanya melihat kualitas makanan dari harga dan rasanya saja, namun juga kadar nutrisi, pelayanan, keunikan konsep, promosi potongan harga, hingga estetika dari penyajian makanan serta desain tempat dari restorannya, dan lain-lain. Oleh sebab itu perusahaan-perusahaan makanan berlomba untuk menjadi yang terbaik dan selalu mengeluarkan inovasi baru agar dapat bersaing, bertahan, dan berkembang di dalam industri ini.

Di Indonesia sendiri, perkembangan industri makanan sangatlah pesat. Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto mengatakan kementeriannya mencatat, pada triwulan II 2018, pertumbuhan industri makanan dan minuman mencapai 8,67 persen atau melampaui pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,27 persen. (<https://bisnis.tempo.co/read/1127039/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-867-persen-triwulan-ii-2018/full&view=ok>, 2018).

1. **Analisis Pesaing**

Keberhasilan dari sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dari perusahaan tersebut untuk bersaing dengan perusahaan lain yang merupakan pesaingnya. Menurut David dan David (2015:59), pesaing adalah perusahaan-perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Persaingan merupakan hal yang wajar dan pasti akan dihadapi oleh setiap pebisnis. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan untuk dapat bersaing adalah berinovasi. Oleh karena itu, para pebisnis harus senantiasa mengeluarkan ide-ide inovasi yang kreatif dalam mengembangkan bisnisnya. Selain itu, seorang pebisnis juga harus mampu menganalisa kekurangan dan kelebihan dari para pesaingnya agar tidak kalah saing dan mampu mengungguli persaingan di dalam industri yang digeluti.

Perusahaan membutuhkan informasi-informasi mengenai data perusahaan pesaing guna merencanakan strategi pemasaran yang akan digunakan untuk bersaing secara efektif. Selain itu, diperlukan juga pembandingan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi yang dilakukan perusahaan dengan pesaing terdekat. Data-data tersebut berguna untuk membantu perusahaan mengetahui keunggulan maupun kelemahan bersaingnya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, penulis menetapkan beberapa usaha restoran yang berpotensi menjadi pesaing Sehat Sempurna Resto. Dalam analisisnya, penulis memilih beberapa faktor yang menjadi acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan para pesaingnya, yaitu harga, lokasi, kualitas produk dan promosi. Berikut adalah pesaing-pesaing potensial dari Sehat Sempurna Resto:

1. Nama Usaha : Rumah Makan Putera Lombok

Harga : Relatif tinggi (kurang lebih Rp 150.000 untuk 2 orang)

Lokasi : Ruko Sutera Timur, Jalan Jalur Sutera Timur no.11, Alam Sutera, Serpong Utara, Tangerang Selatan.

Promosi : Cukup Baik

Kelebihan : Cita rasa makanan cukup baik, staff ramah, tempatnya bersih, porsinya cukup besar, dan lokasinya cukup strategis.

Kekurangan : Harganya relative tinggi.

1. Nama Toko : Kedai Nasi Campur “Kenanga”

Harga : Normal (kurang lebih Rp 120.000 untuk 2 porsi nasi campur)

Lokasi : Jl. Jalur Sutera Boulevard no.19, Alam Sutera, Serpong Utara, Tangerang Selatan.

Promosi : Kurang

Kelebihan : Lokasinya cukup strategis, cita rasa makanan cukup baik, porsinya cukup besar, dan pelayanannya cepat.

Kekurangan : Tempatnya agak kotor dan pelayanannya kurang ramah (tidak ada sapaan ketika konsumen datang, pelayan tidak memberikan senyum, terlihat kurang niat melayani konsumen).

1. **Analisis *Politic, Economic, Social, Technology, Environment, Legal (*PESTEL)**

Analisis PESTEL adalah analisis terhadap lingkungan eksternal (di luar perusahaan) untuk melihat hal-hal yang dapat menjadi peluang bagi perkembangan perusahaan, serta hal-hal yang dapat menjadi ancaman bagi jalannya bisnis. Dengan kata lain, analisis PESTEL berguna untuk mengetahui berbagai resiko dan juga potensi yang ada di sekitar lingkungan eksternal perusahaan tersebut.

Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap Sehat Sempurna Resto yang dilakukan oleh penulis:

1. *Politic* ( Politik )

Politik merupakan salah satu faktor yang mungkin dapat mempengaruhi jalannya suatu bisnis. Sehat Sempurna Resto tentunya merupakan salah satu perusahaan yang terpengaruh oleh faktor politik di Indonesia karena perusahaan ini terikat oleh Peraturan Pemerintah dalam menjalankan usahanya. Sehat Sempurna Resto yang merupakan sebuah usaha kecil harus menaati Undang-Undang no 20 tahun 2008 tentang kriteria usaha dengan perkiraan omzet setahun berkisar antara Rp 300.000.000,00 sampai dengan Rp 2.500.000,00 serta kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 sampai dengan Rp 500.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

1. *Economy* ( Ekonomi )

Faktor ekonomi sangat mempengaruhi jalannya suatu bisnis karena apabila ada peningkatan dalam pertumbuhan ekonomi di suatu daerah atau negara, maka daya beli konsumen di daerah atau negara tersebut juga akan meningkat. Hal ini terjadi karena pertumbuhan ekonomi yang baik merupakan pertanda bahwa ada peningkatan pendapatan masyarakat, yang tentunya akan meningkatkan daya beli masyarakat terhadap produk dan jasa yang dijual oleh perusahaan. Akan tetapi jika yang terjadi merupakan sebaliknya, maka perusahaan harus berhati-hati karena tentunya hal ini akan berdampak pada laju bisnisnya. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan daya beli masyarakat, karena pada dasarnya manusia bersifat konsumtif. Sehingga hal tersebut bisa mendorong masyarakat untuk membeli makanan yang berkualitas, walaupun harganya cukup tinggi. Selain itu, peningkatan ekonomi tentunya akan berpengaruh pada tingkat edukasi masyarakat, yang juga mempengaruhi kesadaran masyarakat akan kebutuhannya terhadap makanan sehat.

1. *Social* ( Sosial )

Sosial budaya merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap keberlangsungan hidup suatu bisnis. Jumlah perusahaan makanan di Indonesia sudah sangat banyak. Hal yang dapat menarik minat pelanggan di Indonesia adalah konsep restoran dan makanan yang unik, promo-promo potongan harga, kualitas pelayanan yang baik, serta trend makanan yang sedang *booming*. Berdasarkan kondisi tersebut, penulis melihat bahwa faktor ini dapat memberikan peluang yang baik karena Sehat Sempurna Resto menawarkan produk yang unik, yaitu restoran cepat saji yang menjual makanan sehat dengan harga yang terjangkau, sehingga dapat menarik minat konsumen, bahkan dapat menjadi salah satu pelopor trend baru, yaitu makanan sehat yang praktis dengan waktu penyajian yang cukup cepat.

1. *Technology* ( Teknologi )

Faktor teknologi tentunya dapat memunculkan berbagai peluang dalam mengembangkan sebuah busnis. Dalam era globalisasi seperti ini, teknologi seperti *gadget,* internet, dan aplikasi memberikan pengaruh yang sangat besar dalam perkembangan bisnis makanan di seluruh dunia, salah satunya di Indonesia. Hampir seluruh masyarakat di Indonesia sudah memiliki *gadget* dan melakukan pembelian makanan menggunakan aplikasi-aplikasi yang ada di *gadget* mereka. Tentunya Sehat Sempurna Resto juga harus memanfaatkan teknologi yang ada, yaitu dengan melakukan kerja sama dengan perusahaan aplikasi yang menyediakan jasa pemesanan seperti *Grab* dan Go-Jek, serta perusahaan aplikasi uang elektronik yang memberikan kemudahan dan menyediakan promo-promo menarik yang tentunya dapat meningkatkan minat konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan Sehat Sempurna Resto. Dan tentunya Sehat Sempurna Resto akan melakukan promosi di media sosial agar lebih dikenal oleh masyarakat.

Akan tetapi apabila kurang berhati-hati, teknologi juga dapat menimbulkan sebuah ancaman bagi suatu bisnis makanan. Hal ini disebabkan karena konsumen dapat dengan mudah melihat *review* dan *rating* terhadap kualitas produk dan jasa yang ditawarkan. Kesalahan kecil yang dilakukan dapat menjadi masalah yang sangat besar. Oleh sebab itu, Sehat Sempurna Resto harus juga berhati-hati dan selalu menjaga kualitas makanan dan pelayanan yang diberikan untuk menjaga *rating*-nya agar tetap tinggi demi perkembangan bisnis yang lebih baik.

1. *Environment* ( Lingkungan )

Faktor lingkungan sangatlah menentukan apakah bisnis yang akan didirikan dapat berjalan dengan baik atau tidak. Agar dapat berjalan dengan baik, lingkungan di sekitar usaha bisnis harus meberikan dampak yang positif bagi keberlangsungan usaha kedepannya. Lokasi yang strategis dan relatif aman terhadap bencana alam, serta antusias masyarakat terhadap penjualan produk makanan adalah beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang pebisnis yang menjalankan usaha dalam bidang tersebut. Sehat Sempurna Resto mendirikan usahanya di kawasan yang dapat dikatakan cukup startegis yaitu di daerah Alam Sutera, karena daerah tersebut merupakan salah satu daerah yang cukup ramai serta cocok untuk menjadi tempat didirikannya sebuah bisnis dalam bidang makanan.

1. *Legal* ( Legalitas )

Dalam membangun sebuah bisnis makanan atau kuliner, penulis harus memperhatikan berbagai peraturan pemerintah yang berlaku dalam industri tersebut. Pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur regulasi serta perizinan dalam proses pendirian hingga jalannya usaha. Sehat Sempurna Resto yang bergerak dalam industri makanan diharuskan untuk memperoleh Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), Hinder Ordonantie (HO), dan Sertifikasi Halal. Penulis juga harus memperhatikan peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Tentang hak dan kesempatan kerja yang sama, jam kerja seorang karyawan, dan hak untuk mendapatkan upah juga harus diperhatikan.

1. **Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (Porter Five Forces Business Model)**

Menurut Porter (dikutip oleh David dan David, 2015:59), Model Lima Kekuatan Porter adalah pendekatan kompetitif yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Perusahaan perlu melakukan analisis Lima Kekuatan Porter untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghadapi lima kekuatan persaingan industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain. Menurut Porter, hakikat persaingan pada suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan berikut.

**Gambar 3.1**

***Porter’s Five Forces Model* (Model Lima Kekuatan Porter)**

Potensi pengembangan produk-produk pengganti

Potensi masuknya pesaing baru

Daya tawar

pemasok

Daya tawar konsumen

Persaingan antar perusahaan saingan

Sumber : *Fred R. David (2013 :106), Strategic Management*

Penjelasannya sebagai berikut :

1. Persaingan Antar Perusahaan

Dalam menjalankan sebuah bisnis, persaingan merupakan sebuah hal yang sudah biasa. Persaingan sendiri dapat terjadi apabila ada perusahaan pesaing, yang merupakan perusahaan yang menawarkan produk dan atau jasa yang sejenis. Jika dibandingkan dengan kekuatan lain, persaingan antar perusahaan sejenis merupakan kekuatan yang paling besar dalam model ini. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif dibanding dengan strategi yang dijalankan oleh pesaing.

Dalam menjalankan bisnisnya, Sehat Sempurna Resto akan bersaing dengan Rumah Makan Putera Lombok dan Kedai Nasi Campur “Kenanga”. Tingkat persaingan ini cukup tinggi karena masing-masing restoran memiliki keunggulannya masing-masing. Rumah Makan Putera Lombok memiliki keunggulan dalam hal cita rasa makanan, keramahan dan kesopanan staff, tempatnya yang bersih, porsinya cukup besar, dan lokasinya cukup strategis, namun memiliki kekurangan dalam hal harga yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya. Sedangkan Kedai Nasi Campur “Kenanga” memiliki keunggulan pada lokasinya yang cukup strategis, cita rasa makanan yang cukup baik, porsinya cukup besar, dan pelayanannya cepat namun memiliki kekurangan dalam hal kebersihan restoran serta pelayanan yang kurang ramah. Keunggulan dari Sehat Sempurna Resto adalah inovasi yang menggabungkan konsep restoran cepat saji dengan makanan sehat yang dijual dengan harga yang relatif murah dan terjangkau. Dengan keunggulan inilah Sehat Sempurna Resto akan menghadapi para pesaingnya di tengah industri kuliner di daerah Tangerang Selatan.

1. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri makanan yang menawarkan kebutuhan pokok manusia tentunya masih sangat potensial untuk dimasuki oleh pesaing baru. Sehingga strategi yang dapat dilakukan oleh penulis adalah dengan menguatkan *brand image* terhadap konsumen dan melakukan inovasi produk sehingga konsumen tetap loyal terhadap produk.

Masuknya pesaing baru dalam bisnis cukuplah besar. Banyak pesaing baru yang bermunculan dengan menawarkan kelebihannya masing-masing. Namun, tidak semua perusahaan di dalam industri ini dapat dikenal dan diminati oleh masyarakat secara umum. Faktor pemasaran merupakan salah satu hal terpenting yang harus diperhatikan agar nama perusahaan dikenal dan diingat oleh masyarakat yang merupakan calon konsumen. Untuk menghadapi persaingan yang terjadi di tengah industri ini, penulis menyiapkan beberapa strategi pemasaran agar dilirik dan dikenal oleh masyarakat, yaitu dengan melakukan promosi melalui media sosial dengan sangat aktif, seperti memberikan promo-promo di website dan media sosial, meng-*endorse* artis serta para *food blogger*, serta mengikuti bazaar di *mall* dan sekolah-sekolah atau universitas. Tentunya setelah melakukan promosi, Sehat Sempurna Resto harus mempertahankan konsumennya dengan cara memberikan produk berkualitas dan pelayanan yang terbaik kepada setiap konsumen, serta mempertahankan konsistensi kinerja yang baik. Dengan begitu secara tidak langsung nilai-nilai bisnis kita akan tertanam di benak konsumen dan mudah diingat oleh masyarakat bahwa Sehat Sempurna Resto ini merupakan restoran makanan sehat dengan harga terjangkau dan kualitas yang sangat baik.

1. Potensi Pengembangan Produk-produk Pengganti

Produk substitusi dapat menjadi ancaman yang kuat apabila produk dan atau jasa tersebut dapat menjadi alternatif secara penuh bagi konsumen. Produk pengganti biasanya muncul karena produk utama memiliki harga yang mahal sehingga banyak orang yang mencoba untuk membuat produk pengganti. Ancaman dari produk pengganti sangat besar karena masyarakat dapat dengan mudah mendapatkan informasi mengenai produk-produk pengganti beserta harganya melalui *search engine* seperti google, sehingga penulis haruslah berhati-hati dalam menentukan harga produk makanan yang dijual. Selain itu juga ada beberapa pelanggan berasumsi bahwa makanan sehat harganya relatif mahal.

1. Daya Tawar Pemasok

Sehat Sempurna Resto memiliki banyak pemasok untuk mendapatkan bahan-bahan baku yang digunakan untuk melangsungkan kegiatan produksi sehari-hari. Pemasok dapat mempengaruhi daya jual bahkan kelangsungan hidup perusahaan dengan menaikkan atau menurunkan kualitas dan harga bahan baku, yang tentunya sangat menentukan harga jual produk. Oleh karena itu penulis harus menjaga hubungan baik dengan para pemasok atau *supplier* demi mendapatkan kualitas bahan baku yang terbaik dan harga yang stabil.

1. Daya Tawar Konsumen

Konsumen tentu akan mencari produk yang dapat memenuhi kebutuhannya dengan harga dan kualitas yang terbaik. Untuk itu diperlukan adanya daya tarik khusus dari produk yang ditawarkan oleh perusahaan bagi konsumen, serta perusahaan juga harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumennya. Dari sisi harga, sangat mudah bagi konsumen saat ini untuk membandingkan harga dari produk-produk yang dikonsumsi sehari-hari, sehingga Sehat Sempruna Resto sangat memperhatikan keseimbangan harga dengan kualitas produk beserta pelayanan yang ditawarkan agar konsumen tidak merasa kecewa dengan apa yang mereka dapat dengan apa yang mereka keluarkan.

1. **Analisis Faktor Kunci Sukses ( *Competitive Profile Matrix* (CPM))**

Menurut David dan David (2017:236) , *“The Competitive Profile Matrix (CPM)* *identifies a firm’s major competitiors and its particular streghts and weaknesses in relation to a sample firm’s strategic position”*. Yang artinya CPM merupakan sebuah alatmanajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pesaing yang ada di dalam industri yang sama, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasikan para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki. Berikut adalah analisis CPM dari Sehat Sempurna Resto:

**Tabel 3.1**

***Competitive Profile Matrix* “Sehat Sempurna Resto”**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Competitive Profile Matrix* “Sehat Sempurna Resto”** | | | | | | | |
| ***Critical Success Factor*** | ***Weight*** | **Sehat Sempurna Resto** | | **Rumah Makan Putera Lombok** | | **Kedai Nasi Campur “Kenanga”** | |
| ***Rating*** | ***Score*** | ***Rating*** | ***Score*** | ***Rating*** | ***Score*** |
| Kualitas Produk | 0.7 | 4 | 2.8 | 4 | 2.8 | 4 | 2.8 |
| Harga | 0.17 | 3 | 0.51 | 2 | 0.34 | 3 | 0.51 |
| Keunikan Konsep | 0.07 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 | 2 | 0.14 |
| Lokasi | 0.03 | 3 | 0.09 | 4 | 0.12 | 4 | 0.12 |
| Kualitas Pelayanan | 0.03 | 3 | 0.09 | 4 | 0.12 | 2 | 0.06 |
|  | **1** |  | **3.77** |  | **3.59** |  | **3.63** |

Sumber : Sehat Sempurna Resto, Survey CPM Sehat Sempurna Resto, 2019

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) di atas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci diberikan sejumlah nilai bobot (*weight)*, di mana semakin besarnya nilai ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya. Total nilai dari seluruh pembobotan harus berjumlah satu. Angka pembobotan ini didapatkan dari hasil survey terhadap 200 orang responden yang tinggal di daerah Alam Sutera dan sekitarnya. *Rating* merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing faktor kunci dari setiap perusahaan. Pada *rating* ini*,* angka satu menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut, dan angka empat yang menunjukkan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. Sedangkan *score* merupakan pengalian antara *weight* dan *rating* dari masing-masing perusahaan. Perusahaan yang memiliki total score yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul. Berikut adalah penjelasan mengenai posisi dan pesaing Sehat Sempurna Resto berdasarkan **Tabel 3.1**, sebagai berikut:

1. Kualitas Produk

Kualitas Produk sangatlah penting karena apabila produk yang dijual berkualitas baik tentunya akan memberikan kesan yang baik, sehingga konsumen akan tertarik untuk datang lagi dan kembali membeli produk di tempat yang sama. Berdasarkan hasil analisis dan survey, kualitas produk menjadi hal yang paling penting untuk diperhatikan. Pada tabel CPM di atas, factor kunci ini mendapat bobot 0.7. Sehat Sempurna Resto, Rumah Makan Putera Lombok, dan Kedai Nasi Campur “Kenanga” mendapat *rating* 4 karena produk yang dijual oleh ketiga restoran ini berkualitas dan memiliki rasa yang enak.

1. Harga

Harga adalah hal yang dilihat oleh konsumen sebelum membeli suatu produk. Apabila harga produk yang dijual tidak sesuai dengan kemampuan konsumen, maka konsumen tersebut akan enggan untuk membelinya. Dengan kata lain, jika harga produk yang dijual terlalu tinggi, maka akan produk tersebut akan lebih sulit untuk bersaing di pasaran. Pada tabel CPM di atas dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot 0.17. Sehingga dapat dikatakan bahwa harga adalah salah satu faktor yang penting bagi bisnis ini. *Rating* dari Sehat Sempurna Resto adalah 3 karena harga yang diberikan relatif terjangkau, tapi tidak terlalu rendah juga karena bahan-bahan yang digunakan oleh Sehat Sempurna Resto adalah bahan-bahan yang terbaik. Sedangkan Rumah Makan Putera Lombok diberi rating 2 karena harganya yang relatif tinggi, dan Kedai Nasi Campur “Kenanga” diberi rating 3 karena harganya normal, tidak terlalu tinggi ataupun rendah.

1. Keunikan Konsep

Dalam bisnis apapun, konsep yang unik dan menarik merupakan hal yang penting untuk diperhatikan karena masyarakat tertarik dengan hal-hal yang unik. Konsep yang unik akan memudahkan sebuah perusahaan, khususnya perusahaan baru untuk memasuki pasar yang dituju. Pada tabel CPM di atas, penulis memberi bobot 0,07. Sehat Sempurna Resto mendapat rating 4 karena konsep bisnisnya yang unik, yaitu menggabungkan antara konsep makanan cepat saji dengan makanan sehat. Rumah Makan Putera Lombok mendapat *rating* 3 karena konsepnya sudah cukup unik, yaitu menjual makanan daerah Bali dan Lombok, yang mana belum terlalu banyak ditemukan di daerah Jabodetabek, khususnya Tangerang Selatan. Sedangkan Kedai Nasi Campur “Kenanga” mendapat *rating* 2 karena konsepnya tidak terlalu unik, hanya menjual nasi campur biasa, yang mana sudah banyak ditemukan di daerah Jabodetabek, khususnya Alam Sutera (contohnya : Nasi Campur Putri Kenanga di Mall Alam Sutera, Nasi Campur Atek di Jalur Sutera Kav.29D, dan sebagainya).

1. Lokasi

Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau menjadi faktor yang menentukan keberlangsungan hidup dari suatu usaha. Lokasi yang strategis diharapkan dapat mendatangkan konsumen lebih banyak. Pada tabel CPM di atas, penulis memberi bobot 0.03 pada faktor kunci ini. Rumah Makan Putera Lombok dan Kedai Nasi Campur “Kenanga” mendapat rating 4 karena lokasinya cukup strategis dan mudah dijangkau, serta sudah dikenal oleh masyarakat sekitar. Untuk Sehat Sempurna Resto mendapat rating 3 karena walaupun tempatnya cukup strategis, namun ruko yang digunakan masih dalam tahap pembangunan, sehingga masih belum diketahui apakah daerah tersebut akan ramai pengunjung sesuai dengan ekspektasi atau tidak.

1. Kualitas Pelayanan

Pelayanan yang diberikan kepada konsumen sangatlah penting untuk diperhatikan karena pelayanan yang baik tentu akan memberikan pengalaman yang baik dan nilai tambah di mata konsumen. Pada tabel CPM di atas, factor kunci ini mendapat bobot 0.03. Rumah Makan Putera Lombok mendapat *rating* 4 karena pelayanan yang diberikan sudah cukup ramah dan pelayannya terlatih untuk selalu memberikan senyum dan terima kasih, serta pemilihan kata yang digunakan oleh pelayannya cukup sopan. Kedai Nasi Campur “Kenanga” mendapat *rating* 2 karena pelayan dan pemilik toko tidak memberi sapaan ketika konsumen datang, pelayan tidak memberikan senyum sama sekali, serta terlihat kurang niat melayani konsumen. Sedangkan Sehat Sempurna Resto mendapat *rating* 3 karena setiap karyawan yang masuk akan diberikan pelatihan terlebih dahulu. Selain itu, konsumen akan diberikan kuisioner mengenai kualitas makanan dan pelayanan yang diterimanya setiap kali konsumen menyelesaikan transaksinya di Sehat Sempurna Resto. Namun Sehat Sempurna Resto adalah restoran yang masih sangat baru, sehingga masih banyak hal yang harus dipelajari dan dievaluasi selama berjalannya usaha.

1. **Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* ( SWOT ) / SWOT Matrix**

Menurut David dan David (2015:171), SWOT Matrix adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (strengths-opportunities), strategi WO (weakness-opportunities), strategi ST (strengths-threats), dan strategi WT (weakness-threats). Berikut adalah analisis SWOT / Matrix SWOT Sehat Sempurna Resto:

1. *Strengths* (Kekuatan)
2. Konsep yang inovatif di mana Sehat Sempurna Resto menawarkan makanan sehat cepat saji.
3. Lokasi usaha yang strategis, dikelilingi oleh 6 *apartment*, 8 *cluster*, 3 universitas, dan 5 gedung perkantoran.
4. Kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan oleh Sehat Sempurna Resto ini terjamin, sebab kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama kami.
5. Harga makanan yang ditawarkan oleh Sehat Sempurna Resto cukup murah dan terjangkau.
6. *Weakness* (Kelemahan)
7. Merupakan bisnis baru yang masih harus bekerja lebih keras untuk memasuki pasar dan masih belum berpengaalaman.
8. Lokasi usaha masih dalam tahap pembangunan.
9. Pendapatan usaha masih belum ada, sehingga masih harus mengeluarkan suntikan modal dari pemilik.
10. Tidak mudah untuk mendapatkan tenaga kerja yang berpengalaman dan berkualitas, sehingga masih rentan melakukan kesalahan, serta masih banyak hal yang perlu dipelajari seiring berjalannya usaha.
11. *Opportunities* (Peluang)
12. Menjadi salah satu restoran yang menawarkan makanan sehat didaerah Alam Sutera, Tangerang Selatan.
13. Menjual produk kebutuhan primer manusia.
14. Gaya hidup masyarakat yang cenderung konsumtif sehingga mempermudah penjualan.
15. Ketertarikan masyarakat terhadap sesuatu yang unik cukup tinggi.
16. Bersedia mengikuti trend yang berkembang dalam hal kaitannya dengan dunia kuliner
17. Jumlah masyarakat di Indonesia sangat banyak dan pertumbuhan penduduknya sangat tinggi.
18. *Threats* (Ancaman)
19. Potensi adanya pesaing yang meniru produk dan inovasi produk.
20. Fluktuasi harga bahan-bahan masakan.
21. Adanya beberapa aturan pemerintah yang menyulitkan.
22. Potensi munculnya pesaing baru yang bisa melakukan inovasi lain yang lebih menarik dan memberikan harga yang lebih murah.

**Tabel 3.2**

**Matrix SWOT “Sehat Sempurna Resto”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Internal**      **Eksternal** | ***Strength(S)*** | ***Weakness(W)*** |
| 1. Konsep yang menarik.  2. Lokasi usaha yang strategis.  3. Kualitas produk dan pelayanan.  4. Harga. | 1. Belum dikenal oleh masyarakat.  2. Lokasi usaha masih dalam tahap pembangunan.  3. Belum ada pendapatan usaha.  4. Sulit untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas. |
| ***Opportunities(O)*** | ***Strategi SO*** | ***Strategi WO*** |
| 1. Salah satu restoran yang menawarkan makanan sehat didaerah Alam Sutera.  2. Produk kebutuhan primer.  3. Gaya hidup masyarakat.  4. Ketertarikan masyarakat terhadap sesuatu yang unik.  5. Bersedia mengikuti trend.  6. Jumlah masyarakat dan pertumbuhan penduduk. | 1. Terus berinovasi. (S1,O1,O4,O5)  2. Gencar melakukan pemasaran. (S2.S3,S4,O2,O3,O4,O6) | 1. Memaksimalkan pemasaran. (W1,W2,W3,O1,O2,O3,O4,O6)  2. *Screening* karyawan dan pelatihan tenaga kerja. (W4,O6)  3. Melakukan tinjau lokasi dan menyiapkan strategi yang sesuai. (W2,O1) |
| ***Threat(T)*** | ***Strategi ST*** | ***Strategi WT*** |
| 1. Potensi pesaing yang meniru produk.  2. Fluktuasi harga bahan-bahan masakan.  3. Aturan pemerintah.  4. Potensi munculnya pesaing baru. | 1. Terus berinovasi. (S1,T1,T4)  2. Mendapatkan dan menjaga loyalitas konsumen. (S1,S2,S3,S4,T1,T4)  3. Mencari dan menjaga hubungan baik dengan pemasok. (S4,T2)  4. Menaati peraturan. (S1,S2,S3,S4,T3) | 1. Membangun citra yang baik. (W1,T1,T4)  2. Melakukan evaluasi dan perbaikan. (W1,W4,T1,T4)  3. Melakukan persiapan yang matang. (W1,W2,W3,T1,T2,T3,T4) |

Sumber:*diolah penulis, 2019*

Berdasarkan tabel SWOT di atas, penulis telah menyiapkan beberapa strategi yang akan digunakan dalam menjalankan usaha Sehat Sempurna Resto. Berikut adalah strategi tersebut:

* + - 1. Strategi SO
         1. Melakukan berbagai inovasi yang berkaitan dengan bisnis yang di jalankan agar tidak ketinggalan zaman, serta agar masyarakat tidak merasa jenuh dan selalu menemukan hal unik yang menarik dari Sehat Sempurna Resto.
         2. Gencar melakukan pemasaran agar Sehat Sempurna Resto dikenal secara luas oleh masyarakat sebagai restoran Resto yang memiliki konsep unik dengan harga yang terjangkau, serta berkualitas.
      2. Strategi WO

1. Memaksimalkan pemasaran di daerah Jabodetabek, khususnya Tangerang Selatan melalui media sosial dan mengikuti *bazaar* agar konsumen tertarik untuk datang dan mencoba produk dari Sehat Sempurna Resto sehingga pendapatan perusahaan meningkat sesuai atau bahkan melebihi potensi pasar yang ada.
2. Melakukan *screening* dalam memilih karyawan yang jujur serta berkualitas dan berpengalaman di bidang kuliner, serta mengadakan pelatihan tenaga kerja untuk karyawan yang bekerja di Sehat Sempurna Resto.
3. Melakukan tinjau lokasi agar lebih mengenal pasar dan lokasi usaha, serta menyiapkan strategi yang sesuai agar dapat memasuki pasar dengan lebih efektif.
   * + 1. Strategi ST
4. Terus mengembangkan inovasi produk dan pelayanan sesuai dengan trend yang sedang berkembang agar tidak ketinggalan zaman dan selalu *up to date* dan tidak kalah saing dengan para pesaing, baik pesaing lama maupun pesaing baru.
5. Memberikan *image* positif agar konsumen baru tertarik untuk datang, serta mendapatkan loyalitas dari konsumen lama yang sudah pernah mencoba produk dari Sehat Sempurna Resto, sehingga para konsumen tidak kecewa dan beralih kepada para pesaing.
6. Mencari beberapa pemasok agar selalu bisa membandingkan kualitas dan harga bahan baku untuk mendapatkan bahan baku yang berkualitas dengan harga yang terjangkau sehingga tidak memperngaruhi harga jual secara signifikan, serta menjaga hubungan baik dengan setiap pemasok agar selalu diberikan harga terbaik dengan kualitas terbaik.
7. Melengkapi setiap perizinan yang dibutuhkan serta menjalankan semua kegiatan usaha sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku agar kegiatan usaha dapat berjalan dengan lancar.
   * + 1. Strategi WT
8. Membangun citra yang baik untuk produk yang dihasilkan agar tidak kalah saing dengan perusahaan lain yang menjual produk yang serupa.
9. Melakukan evaluasi dan perbaikan kinerja terhadap seluruh karyawan setiap minggu, serta mempelajari masalah dan kendala yang terjadi agar kesalahan yang sama tidak terulang kembali agar Sehat Sempurna Resto dikenal sebagai restoran yang berkualitas agar tidak kalah dalam persaingan.
10. Melakukan persiapan yang matang sebelum usaha mulai berjalan agar siap menghadapi setiap ancaman dan masalah yang akan datang, sehingga perusahaan siap secara modal dan strategi agar dapat membangun nama baik perusahaan sejak awal restoran dibuka.