

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA RESTORAN MENGGUNAKAN
ANALISIS SWOT DAN QSPM (QUANTITATIF STRATEGIC PLANNING)
DI RESTORAN LA PIZZA MAKASSAR**

Adrianus Aprilius¹⁾, Maat Pono²⁾, Abd. Razak Munir³⁾

¹⁾Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Musamus, Merauke
email: aprillius@unmus.ac.id

²⁾Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makassar
email: maatpono@yahoo.com

³⁾Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin, Makassar
email: arazak@feunhas.ac.id

ABSTRAK

Strategi penting dalam pelaku bisnis karena merupakan bagian dari kegiatan yang dirancang dalam menjalankan aktivitas kegiatan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan restoran. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil analisis faktor internal dan faktor eksternal yang dilakukan pada Restoran La Pizza diperoleh beberapa hal yang paling mempengaruhi usaha restoran. Dari faktor internal, kekuatan utama yang dimiliki restoran adalah cita rasa dan kualitas yang baik khas italian pizza sedangkan kelemahan utama dari restoran adalah harga yang relative mahal. Untuk faktor eksternal yang menjadi peluang utama bagi restoran adalah meningkatnya pendapatan dan daya beli masyarakat serta ancaman terbesar bagi restoran tingkat persaingan antar industri restoran tinggi. Strategi yang tepat digunakan pada posisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk). Hasil analisis matriks SWOT didapatkan lima alternative strategi, yaitu : (1) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local, (2) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi, (3) Penetrasi Pasar dengan promosi menggunakan social media, (4) Membentuk Tenaga Pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM, (5) Memberikan diskon dan potongan harga yang menarik. Berdasarkan analisis QSPM, alternative strategi yang tepat dan dapat dilakukan oleh pihak Restoran La Pizza secara berurutan adalah (1) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi (STAS : 9,37) , (2) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local (STAS : 7,94), (3) membentuk tenaga pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM (STAS : 5,16), (4) penetrasi pasar dengan promosi menggunakan social media (STAS : 5,10) (5) memberikan diskon dan potongan harga yang menarik (STAS : 4,92).

Kata kunci: Strategi pengembangan, SWOT, dan QSPM.

ABSTRACT

The strategy is important in business as it is a part of the activities that were designed in the exercise of the activity of the business activity. The aim of this study was to determine the strategy of restaurant development. The method used in this research was qualitative and quantitative method. The results indicate that the internal and external factors conducted at La Pizza Restaurant indicate some things that mostly affect the restaurant business. From internal factors, the main strength of the restaurant is the

taste and quality of typical Italian pizza, while the main weakness is that it is relatively expensive. For and purchasing power of society, and the biggest threat of restaurant is the high level of competition among the restaurant industries. The right strategy used in this position is intensive strategy (market penetration and product development). SWOT matrix analysis results indicate five alternative strategies, i.e. (1) to develop pizza products with local flavors, (2) to make a variety of food and beverage menus, (3) to initiate market penetration with promotion using social media, (4) to establish marketing and to make halal certificates issued by MUI and BPOM, (5) to provide attractive price discount. Based on QSPM analysis, the right alternative strategies that can be done by the La Pizza Restaurant are respectively (1) to make various food and beverage menus (STAS: 9.37), (2) to develop pizza products with local flavor (STAS: 7.94), (3) to establish marketing officials and make halal certificates issued by MUI and BPOM (STAS: 5.16), (4) to initiate market penetration with promotion using social media (STAS: 5.10), and (5) to give attractive price discount (STAS: 4.92).

Key words: development strategy, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan antar usaha sejenis baik yang baru memulai maupun yang sudah lebih dulu dikenal oleh konsumen, mengharuskan pengelola Restoran La Pizza dapat melihat untuk menghindari segala ancaman yang dapat membahayakan kelangsungan restoran dan dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk mempertahankan posisi restoran dalam industri kuliner.

Lingkungan perusahaan yang dihadapi Restoran La Pizza ini di pengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal. Kondisi internal perusahaan adalah kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada perusahaan, sedangkan kondisi eksternal adalah peluang dan ancaman. Lingkungan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan adalah banyaknya pesaing sehingga perusahaan harus memanfaatkan peluang yang ada.

Dalam menghadapi persaingan, pelaku bisnis harus mampu menyusun strategi dalam bersaing. Strategi penting dalam pelaku bisnis karena merupakan bagian dari kegiatan yang dirancang dalam menjalankan aktivitas kegiatan bisnis. Semakin baik dan tepat strategi bisnis yang diterapkan semakin kuat dalam menghadapi persaingan bisnis dan mampu unggul dalam persaingan (Sarjono, 2013). Dalam hal ini, dibutuhkan adanya analisis untuk mengetahui kondisi perusahaan dan dampaknya terhadap masa yang akan datang. Oleh karena itu, dalam penelitian ini perlu membuat strategi pengembangan di Restoran La Pizza untuk mengetahui alternatif strategi dan prioritas strategi dengan menggunakan analisis SWOT dan metode QSPM.

Menurut Assauri (2013), matriks SWOT merupakan suatu kerangka penganalisisan yang terintegrasi antara internal perusahaan dan lingkungan eksternal, dengan membangun pendekatan SWOT. Matriks SWOT dipilih karena merupakan alat yang cepat, efektif dan efisien dalam menemukan kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan pengembangan usaha, pengambilan keputusan dan memperluas visi dan misi organisasi. Matriks SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Dengan menggunakan analisis SWOT akan diperoleh beberapa alternatif strategi yang saling memiliki keterkaitan antar alternatif, namun alternatif yang diperoleh perlu dibobotkan karena tingkat kepentingan dari tiap alternatif berbeda. Berdasarkan kondisi tersebut diperlukan suatu metode yang dapat mengakomodasi terjadinya keterkaitan antar kriteria yaitu metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*). Metode QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusun strategi untuk mengevaluasi faktor kunci internal (David, 2016).

Keunggulan dari penggunaan metode QSPM yaitu rangkaian strategi dalam metode QSPM dapat diamati secara berurutan dan bersamaan serta memperkecil kemungkinan bahwa faktor-faktor utama akan terlewat namun membutuhkan penilaian secara intuitif dan asumsi yang berdasar.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Putri & Astuti (2014), menunjukkan bahwa strategi yang dapat diterapkan yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Prioritas strategi dengan nilai *Total Attractive Score* tertinggi adalah meningkatkan mutu dan menjaga kehalalan pangan.

Berdasarkan hal di atas maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan yang sesuai dengan Restoran La Pizza.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan Restoran La Pizza yang berlokasi di Lantai 2 Swiss-Bellinn Panakukang Jl.Boulevard Raya, No.5 Makasar. Proses pengambilan data penelitian dilakukan pada sejak bulan Januari 2017 sampai data yang diperlukan sudah didapatkan dan lengkap.

Jenis dan Sumber Data

Aprilius, Pono, & Munir, Strategi Pengembangan Usaha Restoran...

sekunder, yakni data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang disampaikan secara lisan, gerak-gerak atau perilaku yang dilakukan oleh subyek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenan dengan variable yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung (Arikunto,2010). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan pengamatan langsung serta wawancara dengan pihak Manajemen Restoran La Pizza. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dapat dikatakan data sekunder ini bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti table, catatan, sms, foto dan lain-lain (Arikunto, 2010). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari instansi-instansi terkait dan literatur-literatur yang relevan dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa cara yaitu (1) Penyebaran kuesioner (angket), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk di jawabnya (Sugiyono, 2016). (2) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2016). (3) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti, yang dilakukan secara formal dan informal (Afifudin, 2012).

Metode Pengolahan Data

Metode pengolahan data terdiri dari analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang di amati (Supriyadi, 2014). Analisis kualitatif digunakan mengetahui lingkungan perusahaan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sedangkan penelitian kuantitatif adalah metode yang datanya berupa angka dan analisis menggunakan statistic (Supriyadi,

2014). analisis kuantitatif digunakan pada matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, matriks *Grand Startegy*, dan Matriks QSPM.

HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis *Matriks Strength Weakness Opportunity Threat* (SWOT) dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Analisis SWOT

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Citra rasa dan kualitas khas Italian pizza 2. Inovasi produk 3. Lokasi strategis dekat pusat perbelanjaan dan perkantoran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga relatif mahal 2. Pemasaran dan promosi cenderung pasif 3. Belum ada bagian khusus yang menangani bagian pemasaran
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 4. konsep restoran semi outdoor serta kenyamanan dan kebersihan restoran. 5. Tempat parkir yang luas dan aman. 6. Pencatatan keuangan secara akuratasi. 7. Bahan Baku yang terjamin kualitas dan kesegarannya 8. Memiliki SOP yang jelas dan terarah 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Pencapaian target penjualan belum stabil 5. Belum memiliki sertifikat halal dari MUI dan BPOM 6. Tidak memiliki delivery khusus
	Peluang (O)	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya pendapatan dan daya beli masyarakat . 2. Perubahan gaya hidup masyarakat. 3. Meningkatnya pertumbuhan jumlah penduduk kota makasar. 4. Perkembangan kemajuan teknologi. 5. Kemudahan mendapatkan bahan baku 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetrasi Pasar dengan promosi menggunakan social media . (W2,O4)
	Ancaman (T)	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenaikan Harga Bahan makanan. 2. Tingkat inflasi yang berfluktuasi. 3. Ancaman banyaknya restoran pendatang baru. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membentuk Tenaga Pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM (W2,W5,S10). 2. Memberikan diskon dan potongan harga yang menarik (W1,T4,T1)

6. Kekuatan tawar menawar
konsumen tinggi

Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor strategis internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki. Nilai AS (*Attractiveness Score*) menunjukkan daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Selanjutnya menentukan total nilai daya tarik atau nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan nilai AS dari tiap faktor kunci strategis. Langkah selanjutnya adalah menghitung jumlah total nilai daya tarik atau STAS (*Sum Total Attractiveness Score*) untuk mengetahui alternatif strategi yang paling baik dijalankan (Tabel 2).

Tabel 2. Hasil Analisis QSPM

NO	Jumlah Alternatif Strategi	Jumlah total nilai daya tarik (STAS)
1	Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi	9,37
2	Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local	7,94
3	Membentuk tenaga pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM	5,16
4	Penetrasi pasar dengan promosi menggunakan social media,	5,10
5	Memberikan diskon dan potongan harga yang menarik.	4,92

Berdasarkan hasil analisis QSPM yang dilakukan maka prioritas strategi terbaik yang harus dilakukan saat ini adalah membuat menu yang bervariasi dengan STAS tertinggi sebesar 9,37. Adapun untuk selengkapnya masing-masing strategi dapat diperingkatkan sebagai berikut: (1) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi, (2) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local, (3) membentuk tenaga pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM, (4) penetrasi pasar dengan promosi menggunakan social media, (5) memberikan diskon dan potongan harga yang menarik.

PEMBAHASAN

Analisis Matriks SWOT disusun berdasarkan identifikasi faktor lingkungan eksternal dan internal Restoran La Pizza. Analisis Matriks SWOT yang dilakukan menghasilkan delapan macam strategi yang dikelompokkan dalam empat sel, yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O, strategi W-T.

Strategi S-O adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan perusahaan untuk meraih peluang yang ada pada lingkungan luar, guna memperoleh keuntungan bagi perusahaan. Beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain Pengembangan produk pizza dengan cita rasa lokal. Strategi ini menggunakan kekuatan inovasi produk, bahan baku yang terjamin kualitas dan kesegarannya dengan memanfaatkan peluang adanya kemudahan mendapatkan bahan baku dan meningkatnya pendapatan dan daya beli masyarakat serta adanya perubahan gaya hidup masyarakat. Strategi ini dilakukan agar menarik masyarakat sekitar untuk mencoba merasakan pizza dengan cita rasa local seperti pizza rasa pisang ijo, pizza rasa barongko yang bahan-bahan baku tersebut banyak tersedia di pasar-pasar local.

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal (David, 2016). Ada beberapa alternatif yang dapat dilakukan dengan strategi S-T yaitu Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi, Meningkatkan cita rasa dan kualitas khas Italian pizza dan melakukan inovasi produk, dengan selalu mengeluarkan varian rasa dan menu yang bervariasi agar konsumen tidak merasa bosan dengan menu-menu yang disediakan restoran La Pizza. Selain itu juga Restoran La Pizza dapat meningkatkan pelayanan konsumen yang sudah baik menjadi lebih baik lagi sehingga tidak beralih ke produk substitusi ataupun restoran lainnya yang di mana tingkat persaingan restorannya sangat tinggi. Strategi ini menggunakan kekuatan cita rasa dan kualitas yang baik khas Italian pizza, inovasi produk, konsep restoran semi outdoor serta kenyamanan dan kebersihan restoran untuk meminimalkan ancaman yang berasal dari eksternal yaitu tingginya tingkat persaingan dalam industry restoran tinggi dan banyak produk substitusi (Fahmi, 2015).

Strategi W-O adalah strategi yang menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan. Ada beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-O yaitu Penetrasi Pasar dengan promosi menggunakan social media Mengatasi kegiatan pemasaran dan promosi-promosi yang cenderung pasif yang hanya sebelumnya menggunakan pamphlet dan poster di depan restoran, maka pihak manajemen restoran menggunakan social media seperti whats app, bbm, instagram facebook dan line untuk

Aprilius, Pono, & Munir, Strategi Pengembangan Usaha Restoran...

memanfaatkan peluang berkembangnya kemajuan teknologi untuk mengatasi kelemahan-kelemahan restoran yaitu pemasaran dan promosi cenderung pasif (Marsum, 2005).

Strategi W-T adalah strategi dimana perusahaan dapat meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Salah satu alternatif strategi yang dapat dilakukan pada strategi W-T yaitu Membentuk Tenaga Pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM, Membentuk bagian khusus untuk menangani pemasaran merupakan alternatif strategi yang dapat dilakukan. Pembentukan bagian khusus pemasaran ini bertujuan agar Restoran La Pizza dapat melakukan pemasaran lebih efektif dan tepat sasaran. Selain itu strategi lain yang dilakukan yaitu Pembuatan sertifikasi halal dari MUI dan BPOM agar informasi kualitas produk yang diberikan sampai kepada konsumen, sehingga konsumen lebih nyaman untuk makan di Restoran La Pizza dibandingkan restoran lainnya yang belum memiliki sertifikasi halal dari MUI dan BPOM. Dengan tingkat persaingan industri restoran yang tinggi pembuatan sertifikat halal dapat menjadi keunggulan tersendiri bagi restoran La pizza

Memberikan Diskon dan potongan harga yang menarik, Dengan tingkat persaingan industry restoran yang tinggi serta banyaknya restoran pendatang baru maka restoran La Pizza memberikan diskon dan potongan harga yang menarik konsumen seperti diskon atau potongan harga pada siang hari atau jam makan siang (Tjiptono, 2011). Dengan startegi diskon kelemahan harga yang relatif mahal dapat diatasi oleh manajemen restoran La Pizza dan juga menarik banyak konsumen untuk berkunjung pada restoran La Pizza.

Analisis Matriks QSPM merupakan tahap keputusan yaitu tahap yang terakhir untuk menentukan strategi terbaik yang dapat dijalankan atau digunakan perusahaan dari alternatif-alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis SWOT.

Berdasarkan hasil dari analisis SWOT diperoleh lima alternative strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan oleh Restoran La Pizza . Pada tahap selanjutnya untuk pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas strategi yang paling tepat untuk dilaksanakan yaitu dilakukan analisis QSPM.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis matriks IE posisi restoran berada pada kuadran ke V yaitu *hold and maintain* (jaga dan

pertahankan). Strategi yang tepat digunakan pada posisi ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan produk). Hasil analisis matriks SWOT didapatkan lima alternatif strategi, yaitu : (1) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local, (2) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi, (3) Penetrasi Pasar dengan promosi menggunakan social media, (4) Membentuk Tenaga Pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM, (5) Memberikan diskon dan potongan harga yang menarik. Berdasarkan analisis QSPM, alternatif strategi yang tepat dan dapat dilakukan oleh pihak Restoran La Pizza secara berurutan adalah (1) Membuat menu makanan dan minuman yang bervariasi (STAS : 9,37) , (2) Pengembangan produk pizza dengan cita rasa local (STAS : 7,94), (3) membentuk tenaga pemasaran dan membuat sertifikat halal dari MUI dan BPOM (STAS : 5,16), (4) penetrasi pasar dengan promosi menggunakan social media (STAS : 5,10) (5) memberikan diskon dan potongan harga yang menarik (STAS : 4,92). Sebaiknya Restoran La Pizza melakukan strategi intensif (penetrasi pasar dan pengembangan produk).

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. 2012. Metodologi Penelitian Kualitatif. CV.Pustaka Setia, Bandung
- Arikunto, S. 2001. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta
- Assauri, S. 2013. *Strategic Management*. PT Rajagrafindo Persada, Depok
- David, FR. 2016. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba Empat, Jakarta
- Fahmi, I. 2015. *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Alfabeta, Bandung
- Marsum, A.W. 2005. *Restoran dan Segala Permasalahanya* (Edisi IV). Jogjakarta: Andi Barenham Jon.MA.Ph.D, dan Beharrell Brian.Bsc
- Putri N.E. & Astuti R. 2014. Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis SWOT Dan Metode QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang). *Jurnal Universitas Brawijaya*. Vol.1 (2) : 1-12.
- Sarjono, B. 2013. Pengelolaan Strategi dalam Persaingan Bisnis. *Jurnal Manajemen Strategi*. Vol.9, No. 1, Hal : 58-61.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan metode R & D*. Alfabeta, Bandung
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta, Bandung
- Supriyadi, E. 2014. SPSS + AMOS statistical data analysis. In Media, Jakarta
- Tjiptono F. 2011. *Strategi Pemasaran*, Andi, Yogyakarta.