
ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA SOERABI PA'IS BANDUNG

Analysis of Bussiness Development Strategic at Soerabi Pa'is Bandung

Dini Haris Wulandari, Woro Priatini, Herry Ryana

Program Studi Manajemen Industri Katering
Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
Universitas Pendidikan Indonesia

dinihariswulandari@gmail.com

ABSTRAK

Soerabi Pa'is adalah salah satu kedai surabi di kota Bandung yang telah berdiri sejak tanggal 18 Agustus 2006. Soerabi Pa'is mengalami penurunan volume penjualan, hal tersebut membuat pentingnya perumusan strategi yang tepat pada Soerabi Pa'is.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah: (1) mengetahui faktor-faktor strategis internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Soerabi Pa'is, (2) mengetahui faktor-faktor strategis eksternal yang merupakan peluang dan ancaman bagi Soerabi Pa'is, (3) mengetahui alternatif strategi pengembangan bisnis yang dapat diterapkan Soerabi Pa'is berdasarkan hasil analisis SWOT, dan (4) mengetahui urutan prioritas alternatif strategi yang dapat diterapkan Soerabi Pa'is. Hasil analisis menunjukkan terdapat tujuh alternatif strategi yang dapat diterapkan Soerabi Pa'is dengan strategi utama yaitu memperluas pangsa pasar dengan skor tertinggi 7,44.

Kata kunci: strategi pengembangan bisnis, analisis SWOT

ABSTRACT

Soerabi Pa'is is one of a surabi shop in Bandung city that has been established since August 18th, 2006. Soerabi Pa'is experiences reduction of selling volume so that makes the importance of strategic formulation at Soerabi Pa'is.

The purpose of this research are: (1) to know the factors of internal strategic such as strength and weakness that owned by Soerabi Pa'is, (2) to know the factors external strategic such as opportunity and threat for Soerabi Pa'is, (3) to know the alternative of bussiness development strategic that can be applied based on analysis SWOT result, and (4) to know the order of strategic alternative priority that can be applied at Soerabi Pa'is. The analysis result shows, there are seven alternative strategics that can be applied by Soerabi Pa'is, with expanding market share as the main strategic with the highest score 7,44.

Keywords: bussiness development strategic, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki keragaman objek wisata serta sarana dan prasarana pendukung kegiatan pariwisata sehingga Indonesia dijadikan salah satu negara tujuan pariwisata. Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, yang dimaksud dengan pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan masyarakat, pengusaha, Pemerintah, dan Pemerintah Daerah.

Bandung adalah ibu kota provinsi Jawa Barat dan merupakan salah satu kota terbesar di Jawa Barat. Kota ini memiliki daya tarik tersendiri bagi para wisatawan untuk berlibur karena merupakan salah satu daerah kawasan wisata alam, kuliner dan *fashion*. Keadaan tersebut membuat Bandung menjadi daerah yang potensial untuk mendirikan usaha sehingga tidak mengherankan jika banyak pemilik modal, baik dari dalam maupun dari luar Bandung mendirikan usaha di kota ini. Salah satu hal yang menjadi daya tarik dari kota ini adalah kuliner. Dari sekian banyaknya kuliner yang ada di Bandung, ada salah satu kuliner yang tak kalah populer, yaitu surabi yang dijual di kedai Soerabi Pa'is yang lokasinya berada di jalan Kopo Sayati nomor 138 Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Soerabi Pa'is, beliau telah melakukan beberapa strateginya untuk menarik perhatian konsumen, antara lain menyajikan surabi dengan penyajian yang unik yaitu dengan menggunakan kapak mininya, membuat surabi dengan berbagai macam pilihan rasa, inovatif, membuat nama merek yang mudah diingat, dan menetapkan harga jual dengan harga yang terjangkau. Selain itu, pemilik Soerabi Pa'is juga mempromosikan produk yang dijualnya melalui media elektronik (televisi, radio dan internet) dan media cetak (surat kabar). Namun strategi yang selama ini dilakukan dirasakan belum dapat mencapai penjualan yang optimal. Untuk itu diperlukan perumusan strategi yang tepat dan efisien dalam mengembangkan bisnisnya. Dengan begitu, perusahaan diharapkan dapat unggul dalam bersaing dan tentunya dapat mencapai target penjualan yang diinginkan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA SOERABI PA'IS BANDUNG". Metode yang digunakan adalah analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta alternatif strategi untuk mengembangkan bisnis Soerabi Pa'is.

TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui faktor-faktor strategis internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Soerabi Pa'is.
2. Mengetahui faktor-faktor strategis eksternal yang merupakan peluang dan ancaman bagi Soerabi Pa'is.
3. Mengetahui alternatif strategi pengembangan bisnis yang dapat diterapkan Soerabi Pa'is berdasarkan hasil analisis SWOT.
4. Mengetahui urutan prioritas alternatif strategi yang dihasilkan untuk diterapkan pada Soerabi Pa'is.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini. Jenis penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Peneliti berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti.

OPERASIONALISASI VARIABEL

Dalam penelitian ini, operasionalisasi variabel akan diuraikan berdasarkan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui berbagai kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dari Soerabi Pa'is. Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengetahui berbagai peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).

TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling*, yaitu *sampling purposive* dan *sampling incidental*. Sampel yang ditentukan dengan teknik ini adalah konsumen yang berkunjung ke Soerabi Pa'is.

TEKNIK ANALISIS DATA

1. Tahap Pengumpulan Data

a. Matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS)

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- 3) Hitung *rating* (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan *rating* pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.

b. Matriks *External Factors Analysis Summary* (EFAS)

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting).
- 3) Hitung *rating* (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.

- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan *rating* pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
 - 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
 - 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.
2. Tahap Analisis
 - a. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2013, hlm. 95).
 - b. Matriks SWOT

Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.
 3. Tahap Pengambilan Keputusan
 - 1) Buatlah daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan SBU perusahaan di kolom sebelah kiri QSPM.
 - 2) Beri *Weight* pada masing-masing *external and internal key success factors*.
 - 3) Tetapkan *Attractiveness Score* (AS), yaitu nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi yang terpilih. Batasan nilai *Attractiveness Score* adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = secara logis menarik, 4 = sangat menarik.
 - 4) Hitunglah *Total Attractiveness Score* dari perkalian *Weight* (Tahap 2) dengan *Attractiveness Score* (Tahap 4) pada masing-masing baris.
 - 5) Hitung *Sum Total Attractiveness Score*. Jumlahkan semua *Total Attractiveness Score* pada masing-masing kolom QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Lingkungan Internal

- a. Faktor-faktor kekuatan internal
 - 1) Variasi menu surabi yang ditawarkan
 - 2) Kualitas produk surabi
 - 3) Citra merek “Soerabi Pa’is” di benak konsumen
 - 4) Keterjangkauan Harga Berdasarkan Pendapatan Konsumen
 - 5) Kemudahan akses ke lokasi Soerabi Pa’is
 - 6) Kualitas pelayanan yang diberikan
 - 7) Pengendalian persediaan bahan baku
- b. Faktor-faktor kelemahan internal
 - 1) Promosi yang dilakukan Soerabi Pa’is
 - 2) Luas lahan parkir yang tersedia

2. Analisis Lingkungan Eksternal

- a. Faktor-faktor peluang eksternal
 - 1) Bandung sebagai kota wisata kuliner
 - 2) Dukungan pemerintah terhadap UMKM

- 3) Pertumbuhan pangsa pasar bagi pelaku bisnis makanan tradisional
 - 4) Minat konsumen terhadap makanan tradisional surabi
 - 5) Gaya hidup masyarakat
 - 6) Perkembangan teknologi di Indonesia
- b. Faktor-faktor ancaman eksternal
- 1) Persaingan sesama penjual surabi di Bandung
 - 2) Keberadaan produk pengganti dari perusahaan lain

3. Matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS)

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strengths</i>)				
1.	Variasi menu surabi yang ditawarkan	0,06	3	0,18
2.	Kualitas produk surabi	0,39	3	1,17
3.	Citra merek "Soerabi Pa'is" di benak konsumen	0,05	3	0,15
4.	Keterjangkaun harga berdasarkan pendapatan konsumen	0,06	3	0,18
5.	Kemudahan akses ke lokasi Soerabi Pa'is	0,05	3	0,15
6.	Kualitas pelayanan yang diberikan	0,23	3	0,69
7.	Pengendalian persediaan bahan baku	0,04	3	0,12
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)				
1.	Promosi yang dilakukan Soerabi Pa'is	0,06	2	0,12
2.	Luas lahan parkir yang tersedia	0,06	1	0,06
Total		1		2,82

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa total skor faktor strategis internal Soerabi Pa'is adalah sebesar 2,82 dan berada di atas rata-rata yaitu 2,50 yang menunjukkan bahwa kuatnya posisi internal Soerabi Pa'is dalam mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada dengan kekuatan-kekuatan yang dimilikinya.

4. Analisis Matriks *External Factors Analysis Summary* (EFAS)

No.	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1.	Bandung sebagai kota wisata kuliner	0,15	3	0,45
2.	Dukungan pemerintah terhadap UMKM	0,13	3	0,39
3.	Pertumbuhan pangsa pasar bagi pelaku bisnis makanan tradisional	0,12	3	0,36
4.	Minat konsumen terhadap makanan tradisional surabi	0,12	3	0,36
5.	Gaya hidup masyarakat	0,13	3	0,39

6.	Perkembangan teknologi di Indonesia	0,13	3	0,39
Ancaman (Threats)				
1.	Persaingan sesama penjual surabi di Bandung	0,10	3	0,30
2.	Keberadaan produk pengganti dari perusahaan lain	0,12	2	0,24
Total		1		2,88

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa total skor faktor strategis eksternal Soerabi Pa'is adalah sebesar 2,88 dan berada di atas rata-rata yaitu 2,50 yang menunjukkan bahwa Soerabi Pa'is memiliki kemampuan yang cukup baik dalam merespon peluang-peluang yang ada untuk mengatasi berbagai ancaman.

5. Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil analisis matriks internal-eksternal (IE) dapat diketahui bahwa posisi Soerabi Pa'is berada pada sel V yang menunjukkan strategi yang tepat bagi perkembangan Soerabi Pa'is adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal, yaitu suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa. Perusahaan dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

6. Analisis Matriks SWOT

1) Strategi SO

- a) Memperluas pangsa pasar
- b) Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan

2) Strategi ST

- a) Mempertahankan kualitas produk surabi
- b) Meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan konsumen

3) Strategi WO

- a) Gencar melakukan kegiatan promosi untuk menarik pelanggan baru
- b) Melakukan *joint* lahan parkir dengan pihak lain yang lokasinya dekat dengan Soerabi Pa'is

4) Strategi WT

- a) Meningkatkan kegiatan pemasaran

7. Pemilihan Prioritas Strategi dengan *Quantitative Strategics Planning Matrix* (QSPM)

1. Memperluas pangsa pasar
2. Meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan konsumen
3. Mempertahankan kualitas produk surabi
4. Meningkatkan kegiatan pemasaran
5. Gencar melakukan kegiatan promosi untuk menarik pelanggan baru
6. Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan

7. Melakukan *joint* lahan parkir dengan pihak lain yang lokasinya dekat dengan Soerabi Pa'is

SIMPULAN

1. Hasil analisis lingkungan internal Soerabi Pa'is menunjukkan bahwa faktor-faktor strategis internal yang merupakan kekuatan yang dimiliki Soerabi Pa'is terdiri atas: (a) Variasi menu surabi yang ditawarkan, (b) Kualitas produk surabi, (c) Citra merek "Soerabi Pa'is" di benak konsumen, (d) Keterjangkauan harga berdasarkan pendapatan konsumen, (e) Kemudahan akses ke lokasi Soerabi Pa'is, (f) Kualitas pelayanan yang diberikan, dan (g) Pengendalian persediaan bahan baku. Sedangkan faktor-faktor strategis internal yang merupakan kelemahan yang dimiliki Soerabi Pa'is terdiri dari: (a) Promosi yang dilakukan Soerabi Pa'is dan (b) Luas lahan parkir yang tersedia.
2. Hasil analisis lingkungan eksternal Soerabi Pa'is menunjukkan bahwa faktor-faktor strategis eksternal yang merupakan peluang bagi Soerabi Pa'is terdiri dari: (a) Bandung sebagai kota wisata kuliner, (b) Dukungan pemerintah terhadap UMKM, (c) Pertumbuhan pangsa pasar bagi pelaku bisnis makanan tradisional, (d) Minat konsumen terhadap makanan tradisional surabi, (e) Gaya hidup masyarakat, dan (f) Perkembangan teknologi di Indonesia. Sedangkan faktor-faktor strategis eksternal yang merupakan ancaman bagi Soerabi Pa'is terdiri dari: (a) Persaingan sesama penjual surabi di Bandung dan (b) Keberadaan produk pengganti dari perusahaan lain.
3. Berdasarkan hasil analisis SWOT, dihasilkan tujuh alternatif strategi dengan menggunakan strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Berikut adalah tujuh daftar alternatif strategi yang dihasilkan: (a) Memperluas pangsa pasar, (b) Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan, (c) Mempertahankan kualitas produk surabi, (d) Meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan konsumen, (e) Gencar melakukan kegiatan promosi untuk menarik pelanggan baru, (f) Melakukan *joint* lahan parkir dengan pihak lain yang lokasinya dekat dengan Soerabi Pa'is, dan (g) Meningkatkan kegiatan pemasaran.
4. Berdasarkan hasil analisis QSPM, berikut merupakan urutan prioritas dari tujuh alternatif strategi berdasarkan nilai STAS: (a) Memperluas pangsa pasar, (b) Meningkatkan kualitas pelayanan untuk memuaskan konsumen, (c) Mempertahankan kualitas produk surabi, (d) Meningkatkan kegiatan pemasaran, (e) Gencar melakukan kegiatan promosi untuk menarik pelanggan baru, (f) Meningkatkan kapasitas produksi perusahaan, dan (g) Melakukan *joint* lahan parkir dengan pihak lain yang lokasinya dekat dengan Soerabi Pa'is Melakukan *joint* lahan parkir dengan pihak lain yang lokasinya dekat dengan Soerabi Pa'is.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2007. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta
- David, Fred R. 2012. *Manajemen Strategis Konsep Buku 1 Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen Jilid 1 Edisi 7*. Jakarta: Erlangga

- Herayati, Yetti., dkk. 1986. *Makanan: Wujud Variasi dan Fungsi serta Cara Penyajiannya pada Orang Sunda Daerah Jawa Barat*. Jakarta: Depdikbud
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi
- Muhammad, Suwarsono. 2008. *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus Edisi 4*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Pendit, Nyoman S. 2003. *Ilmu Pariwisata*. Jakarta: PT Pradnya Paramita
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. 2008. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian Edisi 10 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Umar, Husein. 2008. *Strategic Manajement in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama