

## PENGELOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA PADA RESTORAN PONDOK KEMANGI DI BANJARMASIN

Selvy Tania Saputra dan Dhyah Harjanti, SE., M.Si.  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: m31409203@john.petra.ac.id ; dhyah@peter.petra.ac.id

**Abstrak**—Di Indonesia, sudah tidak asing dengan UKM. Banyak UKM yang sukses dalam menjalankan bisnisnya. Dalam dunia bisnis, Restoran Pondok Kemangi adalah salah satu UKM di bidang makanan dan minuman yang fokus pada masakan Indonesia. Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan pengelolaan dan pengembangan usaha pada Restoran Pondok Kemangi dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternalnya. Untuk analisis lingkungan internal berdasarkan fungsi bisnis, sedangkan untuk analisis lingkungan eksternal menggunakan *Porter's Five Forces*. Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal ini akan diolah ke dalam analisis SWOT, lalu digunakan untuk memformulasi alternatif strategi pengembangan usaha. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengelolaan perusahaan yang terdiri dari *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* pada setiap fungsi bisnisnya sudah berjalan dengan baik. Selain itu meskipun masih menggunakan sistem operasional yang sederhana namun Restoran Pondok Kemangi mampu mengelola usahanya dengan baik dan teratur. Untuk strategi pengembangan usaha, perusahaan disarankan menggunakan strategi fokus, dengan cara memperluas pasar dengan tetap berkonsentrasi pada segmen menengah bawah.

**Kata Kunci**—Pengelolaan Usaha, Pengembangan Usaha, Restoran Pondok Kemangi

### I. PENDAHULUAN

Indonesia dikenal sebagai salah satu negara dengan sumber daya alam yang melimpah. Mulai dari hasil pertambangan sampai dengan hasil perkebunan seperti minyak, gas, kelapa, beras dan berbagai macam sumber daya alam lainnya. Indonesia juga memiliki penduduk yang banyak dan tersebar di berbagai wilayah. Dengan jumlah penduduk yang besar, wajar apabila persaingan di dunia bisnis sangat ketat. Banyak orang yang berlomba – lomba mencari pekerjaan untuk kelangsungan hidup mereka. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan membangun bisnis dengan skala kecil atau Usaha Kecil Menengah (UKM).

Meskipun skalanya kecil, UKM memiliki potensi dalam memulihkan perekonomian. Pada pasca krisis tahun 1997 di Indonesia, UKM dapat membuktikan bahwa sektor ini dapat menjadi tumpuan bagi perekonomian nasional. Hal ini dikarenakan UKM mampu bertahan dibandingkan dengan usaha besar lainnya yang cenderung mengalami keterpurukan. Hal tersebut dibuktikan dengan semakin bertambahnya jumlah UKM setiap tahunnya. Usaha skala kecil dan menengah (UKM) di negara berkembang hampir selalu merupakan kegiatan ekonomi yang terbesar dalam jumlah dan kemampuannya menyerap tenaga kerja. Begitu pula dengan

kondisi yang ada di Indonesia, meskipun dalam ukuran sumbangan terhadap PDB belum cukup tinggi, sektor ini dapat tetap menjadi tumpuan bagi stabilitas ekonomi nasional.

Kontribusi UKM dalam membantu menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat serta mengurangi tingkat kemiskinan di Indonesia ini terbukti dengan sumbangan UKM terhadap pendapatan domestik bruto (PDB) Indonesia yang mencapai 54% - 57%. Meningkatnya pertumbuhan UKM di Indonesia ternyata cukup didominasi oleh industri makanan dan minuman. Sejak beberapa tahun yang lalu, perkembangan bisnis di bidang makanan dan minuman mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan.

Salah satu industri makanan dan minuman yang berkembang dengan pesat yaitu usaha restoran. Usaha restoran hingga saat ini masih diyakini sebagai salah satu bentuk usaha ekonomi yang memiliki prospek cukup bagus. Bisnis restoran lebih menekankan kepada masalah konsistensi rasa, kontrol mutu, dan pelayanannya. Karena itu pelaku bisnis ini membutuhkan pemahaman yang kuat tentang bisnis restoran, khususnya berkaitan dengan produk, mutu pelayanan, administrasi dan pengawasannya.

Pondok Kemangi adalah salah satu restoran yang terletak di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Restoran ini didirikan pada tahun 2009. Fokus dari Pondok Kemangi ini lebih ke makanan khas Indonesia, seperti iga penyet, mie goreng jawa, rawon, pecel, dan berbagai jenis makanan khas Indonesia lainnya. Pondok Kemangi tergolong sukses dalam memasuki industri makanan dan minuman di kota Banjarmasin, terbukti dengan omzet dan konsumen yang terus meningkat setiap tahunnya.

Dalam perkembangannya, Pondok Kemangi bertumbuh cukup pesat dan sudah cukup dikenal oleh masyarakat Banjarmasin. Faktor inilah yang membuat ada banyak hal yang juga mengalami perubahan, misalnya karyawan yang dibutuhkan lebih banyak, kondisi restoran yang harus selalu diperbaiki supaya konsumen lebih nyaman lagi, dan tambahan fasilitas lain misalnya layanan *delivery* untuk menjangkau konsumen yang enggan keluar rumah. Dari perubahan - perubahan yang dilakukan untuk semakin memperbaiki kualitas, tentu saja Pondok Kemangi juga menghadapi berbagai masalah seperti kualitas karyawan yang kurang baik, hingga kualitas bahan makanan yang akan diolah. Penelitian ini akan membahas pengelolaan dan pengembangan di Restoran Pondok Kemangi.

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pengelolaan Restoran Pondok Kemangi, bagaimana analisis lingkungan internal dan eksternal dari Restoran Pondok Kemangi, bagaimana analisis SWOT pada Restoran Pondok

Kemangi, dan bagaimana alternatif strategi pengembangan bisnis Restoran Pondok Kemangi.

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pengelolaan Restoran Pondok Kemangi, menganalisis lingkungan internal dan eksternal dari Restoran Pondok Kemangi, menganalisis SWOT pada Restoran Pondok Kemangi, menyusun alternatif strategi pengembangan bisnis Restoran Pondok Kemangi

Manfaat penelitian ini ditujukan bagi penulis, bagi pembaca, dan bagi universitas. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan baik secara teori maupun praktek mengenai pengelolaan dan pengembangan pada usaha kecil menengah baik secara internal maupun eksternal. Bagi pembaca, diharapkan dapat memberikan informasi kepada pembaca mengenai pengelolaan dan pengembangan pada usaha kecil menengah. Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi penelitian selanjutnya mengenai pengelolaan dan pengembangan usaha kecil menengah.

Penelitian ini didukung dengan teori fungsi manajemen, analisis lingkungan internal berdasarkan fungsi bisnis, analisis lingkungan eksternal menggunakan *Porter's Five Forces*, sistem informasi manajemen, matriks SWOT, formulasi strategi, dan rencana pengembangan usaha.

Fungsi manajemen terdiri dari perencanaan/*planning* (meliputi macam-macam perencanaan, hambatan dalam perencanaan), pengorganisasian/*organizing* (Hubungan dalam pengorganisasian, keuntungan pengorganisasian, langkah-langkah dalam pengorganisasian, prinsip pengorganisasian, tujuan pengorganisasian), pengarahan/*leading* (pemberian motivasi), dan pengendalian/*controlling* (Langkah-langkah pengendalian, jenis-jenis pengendalian, kriteria pengendalian yang baik, arti penting pengendalian bagi perusahaan, fungsi manajemen pengendalian).

Analisis lingkungan internal berdasarkan fungsi bisnis yang diteliti yaitu fungsi pemasaran, keuangan, produksi/operasi, dan manajemen SDM. Pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi pemasaran yaitu : (1) analisis konsumen, (2) penjualan produk/jasa, (3) perencanaan produk/jasa, (4) penetapan harga, (5) distribusi, (6) riset pemasaran, dan (7) analisis peluang (David, 2010). Fungsi keuangan merupakan fungsi bisnis yang bertugas memperoleh, merencanakan serta mengelola dana perusahaan perusahaan (David, 2010). Fungsi produksi/operasi suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi/operasi menangani input, transformasi, dan output yang beragam dari suatu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain (David, 2010). Manajemen SDM merupakan fungsi manajemen yang terkait dengan pengolahan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan SDM. Proses manajemen meliputi berbagai tahap, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (Wijayanto, 2012)

Lingkungan eksternal perusahaan mencakup seluruh unsur yang berada di luar wilayah perusahaan yang berpotensi memengaruhi perusahaan (Daft, 2010, p.84). Di dalam lingkungan eksternal, terdapat 2 analisis yaitu analisis lingkungan eksternal jauh dan analisis lingkungan eksternal

dekat. Lingkungan eksternal jauh adalah lingkungan yang tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap perusahaan, misalnya sosial ekonomi, dan politik. Sedangkan lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan yang mempunyai pengaruh langsung terhadap perusahaan. Analisis lingkungan eksternal dekat biasanya dianalisis menggunakan *Porter's Five Forces*. *Porter's Five Forces Model* terdiri dari persaingan antar perusahaan saingan (*rivalry among competitors*), potensi masuknya pesaing baru (*threat of new entry*), potensi pengembangan produk pengganti (*threat of substitute products*), daya tawar pemasok (*bargaining power of suppliers*), dan daya tawar pembeli/konsumen (David, 2010).

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial. Tujuan sistem informasi manajemen adalah meningkatkan kinerja sebuah bisnis dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manajerial. Dengan demikian, sistem informasi manajemen yang efektif mengumpulkan, mengodekan, menyimpan, menyintesis, dan menyajikan informasi sedemikian rupa sehingga mampu menjawab berbagai pertanyaan operasi dan strategi (David, 2010).

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman) (David, 2010).

Strategi memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda yaitu keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Landasan ini dinamakan strategi generik (*generic strategic*). Keunggulan biaya memerlukan konstruksi agresif dari fasilitas skala yang efisien, usaha yang giat untuk mencapai penurunan biaya karena pengalaman, pengendalian biaya dan overhead yang ketat, serta meminimalkan biaya dalam bidang-bidang seperti pelayanan, armada penjualan, periklanan dan lain-lain. Diferensiasi produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik. Pendekatan untuk melakukan diferensiasi dapat bermacam-macam bentuknya yaitu citra rancangan/merek, karakteristik khusus, pelayanan pelanggan, jaringan penyalur, atau dimensi-dimensi lain. Strategi generik terakhir adalah memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu. Seperti halnya diferensiasi, fokus dapat bermacam-macam bentuknya. Jika strategi biaya rendah dan diferensiasi ditujukan untuk mencapai sasaran mereka di keseluruhan industri, maka strategi fokus dibangun untuk melayani target tertentu secara baik, dan semua kebijakan fungsional dikembangkan atas dasar pemikiran ini (Porter, 1987).

Untuk membangun suatu rencana kerja perlu untuk diketahui mengenai tujuan perusahaan tersebut. Tujuan yang dinyatakan dan dikomunikasikan secara jelas sangat penting bagi keberhasilan perusahaan dari semua jenis dan ukuran. Tujuan tahunan berdasarkan pada tujuan jangka panjang, tujuan tahunan harus terukur, konsisten, masuk akal, menantang, jelas dikomunikasikan di segenap organisasi, dan diikuti dengan penghargaan dan sanksi yang sepadan. Tujuan harus mencakup kuantitas, kualitas, biaya dan waktu (David, 2010).

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2007, p. 6).

Salah satu jenis penelitian deskriptif yaitu studi kasus. Secara umum, studi kasus merupakan uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program, atau suatu situasi sosial (Mulyana, 2002, p. 34). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus karena ingin membahas tentang pengelolaan dan pengembangan usaha yang dilakukan oleh Restoran Pondok Kemangi.

Definisi konseptual yang digunakan yaitu : fungsi manajemen, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, matriks SWOT, formulasi strategi, dan rencana pengembangan usaha.

Fungsi manajemen terdiri dari Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Actuating*), dan Pengendalian (*Controlling*). Analisis lingkungan internal dilakukan terhadap fungsi bisnis yaitu pemasaran, keuangan, produksi/operasi, dan manajemen SDM. Analisis lingkungan eksternal menggunakan *Porter's Five Forces* yaitu persaingan antar perusahaan saingan, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli/konsumen. Matriks SWOT adalah alat strategis yang akan digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Formulasi strategi yang digunakan yaitu strategi generic Porter yaitu keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Untuk rencana pengembangan usaha dilakukan dengan menetapkan tujuan tahunan, kebijakan, dan alokasi sumber daya.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif merupakan data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka atau bilangan. Data ini berupa keterangan-keterangan seperti sejarah perusahaan, perencanaan, serta strategi yang dilakukan untuk memasarkannya. Sedangkan data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka atau bilangan. Data ini berupa keterangan angka seperti data karyawan perusahaan, atau data keuangan perusahaan (Moleong, 2007, p. 6). Data kuantitatif ini juga digunakan sebagai pendukung data kualitatif supaya hasil penelitian lebih valid.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkomplikasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini harus dicari melalui narasumber atau responden, yaitu orang yang kita jadikan obyek penelitian atau sebagai sarana untuk mendapatkan informasi ataupun data (Sarwono, 2006, p.129). Contoh data primer adalah data yang diperoleh dari transkrip wawancara. Topik yang dibahas antara lain yaitu tentang operasional perusahaan, produksi, dan sumber daya manusia. Sedangkan data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2012, p. 225).

Penelitian ini menggunakan data sekunder karena ingin mengetahui secara lebih jelas tentang data yang ada didalam perusahaan dan menyesuaikannya dengan data primer yang didapat dari sumber data.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiyono, 2012, p. 413). Sedangkan dokumentasi adalah proses pengumpulan data berupa dokumen. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, atau gambar. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2012, p. 240).

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalkan orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin sebagai penguasa sehingga akan memudahkan dalam menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2012, p. 219).

Dalam menguji data-data yang ada digunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2007, p. 330). Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Oleh karena itu terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2012, p.273-274). Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, dimana triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dan dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian data yang didapat tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Analisis data dimulai dengan reduksi data, pemeriksaan keabsahan data, dan penarikan kesimpulan (Moleong, 2007, p. 280).

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pondok Kemangi adalah sebuah restoran yang berdiri pada tahun 2009 dan berlokasi di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Sejak awal berdirinya, Pondok Kemangi merupakan restoran dengan fokus penyetan pertama yang ada di Banjarmasin. Fokus dari Pondok Kemangi yaitu menyediakan menu penyetan, khas Jawa, dan bakaran. Sampai saat ini, Pondok Kemangi terus berkembang dengan jam operasional mulai

pukul 09.00 sampai dengan 22.00 WITA dan memiliki 15 orang karyawan.

Modal awal yang digunakan untuk mendirikan usaha restoran ini adalah sekitar Rp. 400 juta, yang terdiri dari Rp. 150 juta untuk biaya sewa tempat selama 3 tahun, Rp. 100 juta untuk renovasi, dan Rp. 150 juta untuk membeli peralatan-peralatan seperti peralatan dapur, meja, kursi, piring dan lain-lain. Kendala yang paling sering dihadapi oleh restoran Pondok Kemangi adalah kurangnya sumber daya alam yang kompeten. Hal ini dikarenakan latar belakang karyawan yang kurang berpendidikan karena biasanya hanya lulusan SMP. Karena itu perusahaan agak kesulitan dalam melatih karyawan dan diperlukan waktu yang cukup lama.

Analisis internal berdasarkan fungsi bisnis yang ada pada Restoran Pondok Kemangi yaitu pemasaran, keuangan, produksi/operasi, dan manajemen SDM. Dalam setiap fungsi bisnis terdapat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Perencanaan pemasaran terdiri dari kegiatan perencanaan kebijakan produk, perencanaan penentuan calon konsumen, dan perencanaan penjualan. Dalam perencanaan kebijakan produk, ada pengujian produk sebelum masuk proses produksi, perencanaan harga produk, dan perencanaan kegiatan sebelum memasarkan produk. Pengujian produk dilakukan dengan memasak 1 menu menjadi beberapa model tapi dengan cara dan resep yang berbeda, untuk pengujiannya biasanya dilakukan oleh lebih dari 10 orang karena selera orang berbeda-beda dan supaya pengujiannya lebih obyektif, serta dilakukan dengan meminta bantuan teman serta kerabat. Cara memasak dan resep yang paling disukai nantinya akan dimasukkan ke menu restoran. Untuk penentuan harga produknya didasarkan pada harga pesaing, Pondok Kemangi berusaha untuk mematok harga yang lebih murah dari harga pesaing supaya memiliki daya saing yang lebih kuat. Selain harga pesaing, biaya bahan baku dan produksi juga menjadi patokan namun patokan utamanya tetap harga pesaing. Dan untuk kegiatan sebelum memasarkan produk, biasanya Pondok Kemangi selalu melakukan kegiatan foto-foto makanan dan biasanya foto-foto tersebut akan digunakan untuk iklan di koran, dan dipajang di dinding restoran. Kegiatan foto makanan ini sangat penting supaya produk perusahaan kelihatan lebih menarik. Dalam perencanaan penentuan calon konsumen, Pondok Kemangi fokus pada 2, yaitu harga dan tempat. Karena target pasarnya adalah kalangan menengah ke bawah, maka untuk harga Pondok Kemangi mematok harga yang murah. Untuk tempatnya juga dibuat sederhana tapi tetap terkesan bersih supaya orang-orang tidak takut untuk mencoba. Kegiatan yang terakhir yaitu perencanaan penjualan. Dalam perencanaan penjualan terdapat perencanaan sistem penjualan, dan perencanaan penetapan target penjualan. Untuk perencanaan sistem penjualannya Pondok Kemangi juga melayani sistem pesanan untuk dibungkus baik secara langsung maupun lewat telepon sehingga lebih praktis. Dan untuk perencanaan penetapan target penjualan, biasanya Pondok Kemangi selalu mengamati omzet pada tahun-tahun sebelumnya untuk dijadikan patokan target penjualan untuk tahun berikutnya. Setiap tahun ditargetkan selalu ada peningkatan dan untuk tahun 2012 ini target penjualan Pondok Kemangi yaitu 5 juta per hari.

Pengorganisasian pemasaran dilakukan dengan mengatur sistem penjualan dan distribusi produk, serta mengkoordinasi bagian pemasaran. Sistem penjualan yang diterapkan oleh Pondok Kemangi yang pertama yaitu sistem pesan di tempat dan ada pula sistem bungkus yang prosesnya melalui telepon. Sedangkan koordinasi yang dilakukan yaitu dengan diskusi untuk membuat iklan promo di koran dan memasang spanduk di depan restoran supaya tidak dilupakan konsumen.

Pengarahan pemasaran dilakukan dengan penetapan produk yang dijual sesuai dengan trend pasar. Ide membuka restoran adalah karena melihat trend restoran penyetan di Jakarta dan Surabaya dan sepertinya bisa menjadi peluang bisnis yang bagus dan patut dicoba di Banjarmasin. Karena itu Pondok Kemangi membawa trend penyetan tersebut ke Banjarmasin dan terbukti masyarakat Banjarmasin menyukainya karena ini sesuatu yang baru. Karena itu yang pasti menu Pondok Kemangi sesuai dengan trend pasar.

Pengendalian pemasaran dilakukan dengan pengukuran tingkat penjualan produk, dan pengukuran antara kesesuaian produk dengan kebutuhan konsumen. Dalam mengukur tingkat penjualan produknya Pondok Kemangi selalu melakukan pencatatan omzet setiap hari yang dicatat secara manual dan melalui komputer. Dari catatan tersebut bisa diukur tingkat penjualan setiap harinya. Untuk pengukuran kesesuaian produk dengan kebutuhan konsumen, produk sesuai dengan kebutuhan konsumen karena bisa mengurangi rasa bosan konsumen yang biasanya tidak mempunyai pilihan variasi makanan dan bisa mencoba sesuatu yang baru.

Perencanaan keuangan dilakukan dengan perencanaan dana difokuskan khusus untuk operasional Pondok Kemangi. Pondok Kemangi belum mempunyai rencana pengembangan usaha jangka panjang karena ingin fokus untuk membesarkan Pondok Kemangi. Karena itu perencanaan yang dibuat khusus untuk operasional Pondok Kemangi saja.

Dalam pengorganisasian keuangan, belum ada alokasi dana untuk pengembangan usaha seperti membuka cabang baru karena sedang fokus untuk membesarkan Pondok Kemangi. Karena itu belum ada rencana koordinasi dana untuk pengembangan usaha.

Pengarahan keuangan dilakukan dengan pengelolaan dana untuk kegiatan usaha dan pengembangan perusahaan kedepannya. Dana yang digunakan Pondok Kemangi untuk menjalankan kegiatan usaha dan pengembangan usaha kedepannya diambil dari omzet yang telah dipilah profit bersihnya, sisanya tersebut yang dinamakan dana operasional yang akan digunakan untuk kegiatan usaha dan pengembangan serta perbaikan di Pondok Kemangi, seperti belanja peralatan dan lain-lain.

Pengendalian keuangan dilakukan dengan memonitor kegiatan pengelolaan dana perusahaan. Cara memonitornya yaitu dengan rutin mengecek langsung ke lapangan. Semua perencanaan kegiatan yang telah direalisasikan akan dicek apakah kualitas dan kuantitasnya sesuai dengan harga dan keinginan. Jika ada ketidaksesuaian maka bagian keuangan yang akan melakukan keluhan kepada penjual barang tersebut.

Dalam perencanaan produksi/operasi, tidak ada target perencanaan produksi karena semua tergantung dari permintaan konsumen. Kalau konsumen memesan maka akan diproduksi, dan kalau konsumen tidak memesan maka tidak ada produksi. Meskipun tidak ada perencanaan produksi,

namun Pondok Kemangi melakukan perencanaan stok bahan baku supaya bahan baku bisa digunakan seefisien mungkin. Selain itu sering dilakukan pengecekan ke lapangan antara kesesuaian laporan bagian dapur dengan kenyataannya di lapangan.

Pengorganisasian produksi/operasi dilakukan dengan pengaturan proses penyediaan bahan baku untuk pembuatan produksi, dan pembelian bahan baku dari beberapa pemasok. Proses penyediaan bahan bakunya dari 2 sumber, yang pertama dari pemasok dan yang kedua dari pasar. Untuk bahan baku yang perputarannya cepat seperti daging sapi, ayam, dan telur biasanya diambil dari pemasok. Sedangkan bahan baku yang dibeli di pasar adalah bahan baku yang kecil yaitu bumbu dapur seperti gula, garam, lada, dan merica dan biasanya bagian dapur yang belanja di pasar. Untuk pembelian bahan baku dari beberapa pemasok, Pondok Kemangi sudah memiliki pemasok untuk masing-masing bahan baku, seperti ayam, daging sapi, telur, gas, kelapa, air minum, minyak goreng dan lain-lain. Semua bahan tersebut diambil dari pemasok karena cepat habis sehingga permintaannya tinggi. Untuk pemasok daging-dagingan, Pondok Kemangi menggunakan 2 pemasok, sehingga salah satunya dapat menjadi cadangan. Harga dari kedua pemasok kurang lebih sama, namun pemasok utama memiliki produk yang kualitasnya lebih bagus. Selain itu, ada alternatif lain untuk membeli daging jika keadaan mendesak yaitu langsung membeli di pasar.

Dalam pengarahan produksi/operasi terdapat pelaksanaan proses produksi di perusahaan, dan proses produksi di dapur. Dalam pelaksanaan proses produksi yang pertama yaitu memberi catatan pesanan ke bagian dapur, lalu bagian dapur memberi instruksi kepada bagian makanan dan minuman apa saja yang harus dibuat. Bagian dapur yang bertugas mengecek semua proses pembuatan makanan dan minuman di dapur supaya tidak ada kesalahan. Sedangkan proses produksi Pondok Kemangi di dapur yang pertama yaitu proses pengolahan bahan dasar menjadi bumbu inti. Untuk proses pengolahannya Pondok Kemangi masih menggunakan cara tradisional yang dilakukan oleh tenaga manusia. Untuk proses memasaknya secara umum dilakukan dengan dibakar atau digoreng. Setelah proses memasak selesai, proses terakhir yaitu menyajikan di piring dan setelah itu makanan diantar. Pengendalian produksi/operasi dilakukan dengan pengontrolan kualitas bahan baku yang akan digunakan, dan pengontrolan kualitas produk yang diproduksi berdasarkan standar produksi dan kontrol kualitas. Untuk pengontrolan kualitas bahan baku, ada 2 bagian yang selalu melakukan pengontrolan bahan baku di dapur. Pengontrolan dilakukan 2 kali, yang pertama saat bahan baku baru didatangkan dari pemasok dan yang kedua dengan mengontrol kualitas bahan baku yang ada di dapur ketika akan dimasak. Untuk kualitas produk, karena selalu dilakukan pengontrolan rutin setiap hari, maka sampai saat ini kualitas makanan mulai dari bahan baku, rasa dan porsinya sudah sesuai dengan standar produksi dan kontrol kualitas dari Pondok Kemangi.

Perencanaan manajemen SDM dilakukan dengan menentukan kriteria karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kriteria utamanya yaitu minimal lulusan SMP, jujur, dan rajin. Untuk bagian antar makanan, karena harus berhubungan langsung dengan konsumen maka diwajibkan

untuk rapi, menarik, dan sopan. Untuk bagian dapur, yang pasti harus setia, dan bisa memasak masakan khas Jawa, penyetan, dan bakaran.

Pengorganisasian manajemen SDM dilakukan dengan proses seleksi calon karyawan. Proses seleksinya berdasarkan pengamatan selama 3 bulan. Selama 3 bulan tersebut, para calon karyawan akan diawasi kinerjanya. Setelah 3 bulan, baru akan ditentukan siapa yang akan diterima dan yang tidak diterima. Diskusi ini perlu supaya keputusan yang dihasilkan lebih tepat dan obyektif.

Pengarahan manajemen SDM dilakukan dengan pembagian tugas untuk setiap karyawan, pelatihan kepada karyawan supaya kinerjanya sesuai standar perusahaan, pemberian motivasi untuk karyawan, dan pemberian bonus untuk karyawan yang memiliki prestasi kerja. Pembagian tugasnya yang pertama server bertugas melayani pengunjung mulai dari memberi menu, mencatat pesanan dan mengantarkan makanan. Bagian dapur ada 2 bagian yaitu bagian makanan dan minuman. Kemudian bagian kontrol karyawan bertugas mengecek karyawan di dapur yaitu bagian makanan dan minuman serta di luar seperti server. Sedangkan untuk pelatihannya yaitu training selama 2 minggu untuk karyawan baru khusus bagian antar makanan. Untuk bagian lain tidak memerlukan training karena pemilik merekrut orang yang telah terjamin kerjanya. Untuk pemberian motivasi biasanya diberikan melalui kenaikan gaji dan saran. Kenaikan gaji dan saran ini akan mempengaruhi cara kerja mereka sehingga lebih semangat dan hasil kerjanya juga akan lebih bagus. Sedangkan bagian kontrol karyawan biasanya memotivasi dengan memberi saran. Saran yang diberikan yaitu bahwa karyawan harus rajin, giat bekerja supaya Pondok Kemangi bisa berkembang. Untuk pemberian bonus, Pondok Kemangi biasanya memberi bonus tapi khusus untuk karyawan yang sudah bekerja lama. Selain itu pemberian bonus ini tidak rutin yaitu sekitar 2 sampai 3 bulan sekali. Untuk bagian lain biasanya jarang diberi bonus dan hanya diberi uang lembur.

Pengendalian manajemen SDM dilakukan dengan penilaian perusahaan tentang keseluruhan kualitas karyawan, penilaian kekurangan yang dimiliki karyawan, kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan berkaitan dengan karyawan, evaluasi kinerja rutin, dan mengusahakan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja. Untuk keseluruhan kualitas karyawan, sampai saat ini keseluruhan kualitas karyawan sudah bagus dan banyak perkembangan di banding saat pertama kali bekerja. Tapi semuanya tetap diberi arah dan bimbingan terus menerus, terutama untuk yang kerjanya belum maksimal. Untuk kekurangan yang dimiliki karyawan, biasanya hanya bagian antar makanan yang memiliki kekurangan yaitu sulit menghafal jenis-jenis menu serta spesifikasinya. Karena itu perlu latihan terus menerus. Selain susah menghafal, kekurangan server yang lain yaitu tidak disiplin, misalnya sering terlambat. Untuk kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan berkaitan dengan karyawan, pelaksanaannya sudah berjalan sesuai dengan perencanaan karena karyawan cukup sadar akan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Untuk bagian antar makanan, harus belajar lebih lama supaya mereka bisa menyesuaikan diri. Untuk evaluasi kinerja rutin, ada evaluasi kinerja yang dilakukan rutin 1 minggu 1 kali pada hari minggu pagi. Sebelum dilakukan evaluasi, dilakukan pengecekan kinerja karyawan

satu persatu selama 1 minggu sebelumnya dan proses pengecekan ini juga dibantu oleh bagian dapur dan bagian kontrol karyawan supaya lebih detail. Usaha yang dilakukan perusahaan yaitu dengan menjaga hubungan baik dengan karyawan, serta selalu memberi nasihat supaya bekerja dengan rajin dan rapi.

Untuk analisis eksternal perusahaan menggunakan Porter's Five Forces yaitu persaingan antar perusahaan saingan (*rivalry among competitors*), potensi masuknya pesaing baru (*threat of new entry*), potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli/konsumen. Untuk persaingan antar perusahaan saingan (*rivalry among competitors*), perusahaan memiliki pesaing yang cukup banyak namun pesaing utama hanya Tekko karena jenis makanan yang sama serta lokasi yang berdekatan dengan Pondok Kemangi. Tidak ada diferensiasi produk, dan biaya pengalihan ke barang lain termasuk murah dan mudah. Selain itu, persaingannya pada saat ini juga cukup ketat. Untuk potensi masuknya pesaing baru (*threat of new entry*), untuk saat ini pendatang baru yang ada belum menjadi ancaman bagi Pondok Kemangi karena target pasarnya berbeda. Namun tidak semua pendatang baru target pasarnya berbeda, ada juga yang target pasarnya sama sehingga bisa menjadi ancaman bagi perusahaan. Untuk potensi pengembangan produk pengganti, produk pengganti memiliki banyak varian dengan harga yang terjangkau dan rasa yang enak. Hal ini membuat pilihan konsumen semakin banyak, karena itu potensi pengembangan produk pengganti ini cukup tinggi. Untuk daya tawar pemasok, ada beberapa pemasok yang barangnya umum sehingga tersedia banyak cadangannya, ada juga pemasok yang barangnya memiliki diferensiasi seperti iga, sehingga daya tawarnya kuat. Karena itu daya tawar pemasok termasuk relatif. Untuk daya tawar pembeli/konsumen, daya tawar konsumen cukup kuat karena pada saat ini banyak varian menu yang ditawarkan oleh pesaing sehingga konsumen memiliki banyak pilihan.

Untuk analisis SWOT serta strateginya yaitu :

### 1. Kekuatan (*Strength*)

- (S1) Pemasaran dilakukan dengan rutin.
- (S2) Memiliki modal yang cukup besar untuk melakukan ekspansi.
- (S3) Perusahaan mempunyai kualitas baik mulai dari kualitas bahan baku, pelayanan, dan rasa.
- (S4) Koki dan asisten sudah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang baik.

### 2. Kelemahan (*Weakness*)

- (W1) Belum melakukan perluasan pasar
- (W2) Sistem pencatatan keuangan masih ada yang manual sehingga butuh waktu yang lama untuk mengecek.
- (W3) Proses produksi cukup lama karena hanya ada 2 koki.
- (W4) Server (pengantar makanan) kurang kompeten.

### 3. Peluang (*Opportunity*)

- (O1) Permintaan konsumen masih tinggi karena fokus yang dipilih masih baru.
- (O2) Banyak varian makanan lain.

### 4. Ancaman (*Threat*)

- (T1) Pesaing baru terus bermunculan.
- (T2) Pesaing memiliki target pasar yang berbeda.
- (T3) Harga bahan baku semakin meningkat

Penjabaran keterangan analisis SWOT, untuk strategi SO yaitu meyakinkan konsumen bahwa kualitas bahan baku, pelayanan, dan rasa dari perusahaan baik (S34, O1), dan rutin melakukan pengujian produk untuk terus fokus dalam meningkatkan kualitas rasa dan melakukan inovasi produk. (S4, O2). Perusahaan harus meyakinkan konsumen dengan membuktikan bahwa meskipun harga yang dipatok murah, namun kualitas makanan yang diproduksi baik mulai dari bahan baku serta rasanya. Selain itu, dengan banyaknya varian makanan yang lain, perusahaan dapat fokus untuk terus melakukan pengujian produk untuk menambah menu baru dan meningkatkan kualitas rasa dari menu yang sudah ada. Untuk strategi WO yaitu memperluas pasar di Banjarmasin dengan membuka cabang baru dengan fokus yang sama ( W1, O1), memperbaiki sistem keuangan (W2, O1), memperbaiki sistem keuangan (W2, O1), merekrut koki baru untuk mempercepat proses produksi (W3, O1), dan meningkatkan kualifikasi karyawan untuk mendapatkan server yang lebih kompeten (W4, O1). Kota Banjarmasin termasuk kota yang cukup besar sehingga memungkinkan Pondok Kemangi untuk membuka cabang baru di Banjarmasin untuk memperluas pasar. Selain itu, mulai menerapkan sistem keuangan secara terkomputerisasi supaya saat perusahaan semakin berkembang nantinya tidak akan kerepotan dalam mengecek laporan keuangan. Yang ketiga, dengan merekrut koki baru akan membantu perusahaan dalam mempercepat proses produksi sehingga penyajian makanan juga akan lebih cepat. Yang terakhir yaitu dengan meningkatkan kualifikasi karyawan, misalnya dari lulusan SMP menjadi lulusan SMA maka kemampuan dasar karyawan akan lebih terjamin sehingga proses perekrutan bisa lebih mudah dan perusahaan bisa mendapatkan server yang lebih kompeten.

Untuk strategi ST, yaitu memberikan promo menarik secara rutin kepada konsumen supaya tidak kalah saing (S1, T12), menjaga konsistensi rasa supaya punya nilai lebih di mata konsumen (S34, T12), dan memberikan harga yang terjangkau kepada konsumen supaya omzet perusahaan tinggi (S1, T3). Promo menarik dengan memberikan diskon setiap beberapa bulan sekali supaya konsumen lebih tertarik untuk datang ke Pondok Kemangi daripada ke restoran pesaing. Dengan koki dan asisten koki yang berpengalaman maka tidak sulit bagi Pondok Kemangi untuk menjaga konsistensi rasa yaitu dengan terus melakukan *quality control* terhadap komposisi bahan baku makanan maupun cita rasanya supaya konsumen puas. Dengan persaingan yang ketat, Pondok Kemangi harus memberikan harga yang terjangkau dan lebih murah dari harga pesaing supaya omzet yang diperoleh tinggi, namun tetap memperhatikan aspek kualitas dari makanan itu sendiri.

Untuk strategi WT yaitu memperbaiki kualitas karyawan supaya dapat memberikan pelayanan terbaik (W4, T1), dan merekrut asisten koki baru yang terlatih supaya manajemen waktunya tertata dengan baik (W3, T1). Karena server kurang kompeten maka harus dilakukan pelatihan rutin untuk memperbaiki kualitas server sehingga bisa memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen. Dengan merekrut asisten koki baru yang terlatih, proses produksi makanan akan lebih cepat sehingga konsumen tidak perlu menunggu lama dan puas dengan kecepatan pelayanan dari Pondok Kemangi.

Dari informasi yang diperoleh dari para informan mengenai tujuan yang ingin dicapai perusahaan maka dapat disimpulkan

bahwa strategi yang sesuai untuk diterapkan pada Restoran Pondok Kemangi saat ini adalah strategi Fokus. Fokus yang dipilih perusahaan yaitu pemusatan target pasar pada kalangan menengah ke bawah dengan posisi biaya rendah (*cost leadership*). Kondisi-kondisi dimana terdapat faktor penggunaan strategi fokus ini, yang pertama yaitu perusahaan mempunyai target pasar yang besar dan sedang bertumbuh. Dengan target pasar yang besar, industri ini memiliki potensi pasar yang bagus. Selain itu, industri ini memiliki pertumbuhan pasar yang cukup baik. Yang kedua, ketika industri memiliki banyak target dan segmen yang berbeda serta memungkinkan pelaku strategi fokus memilih fokus yang relatif menarik dan sesuai dengan sumber daya yang dimilikinya. Dengan banyaknya industri dengan target serta segmen yang berbeda memungkinkan perusahaan untuk memilih fokus yang menarik dan berbeda dari segmen yang dipilih industri pada umumnya, namun hal ini juga harus didukung dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Dan yang ketiga yaitu ketika tidak banyak pesaing berusaha berspesialisasi di segmen target yang sama. Dengan sedikitnya pesaing yang berspesialisasi di segmen yang sama akan memudahkan perusahaan untuk berkembang dengan cepat, selain itu target pasarnya juga berbeda sehingga perusahaan bisa fokus pada target dan segmennya sendiri. Dari berbagai kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa strategi fokus ini yang paling baik untuk diterapkan oleh perusahaan. Strategi fokus ini dipilih dengan tujuan supaya perusahaan mampu bersaing dengan pesaing yang ada serta mewujudkan visi dan misinya. Strategi pengembangan usaha sangat diperlukan untuk memperbaiki sistem perusahaan saat ini. Berdasarkan formulasi strategi yang ada maka dapat dijadikan acuan bagi perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Setelah membuat formulasi strategi, maka tahap berikutnya adalah menetapkan tujuan dan kebijakan bagi Restoran Pondok Kemangi, strategi yang dipilih bagi perusahaan adalah strategi fokus dengan posisi biaya rendah (*cost leadership*). Kebijakan yang mendukung yaitu dengan memberikan harga yang terjangkau, mengutamakan kualitas, dan memperluas pasar dengan membuka cabang atau ekspansi ke daerah lain. Harga menjadi salah satu faktor konsumen dalam membeli suatu produk. Meskipun perbedaan harga sebuah produk dengan produk lain termasuk kecil namun konsumen akan lebih memilih produk yang lebih murah. Oleh karena itu, Pondok Kemangi harus bisa memberikan harga yang terjangkau dan lebih murah dari harga pesaing supaya konsumen lebih memilih Pondok Kemangi daripada pesaing. Meskipun mematok harga yang terjangkau dan lebih murah dari harga pesaing, kualitas tetap harus menjadi perhatian dari Pondok Kemangi. Kualitas produk merupakan suatu hal yang sangat penting karena dengan produk yang berkualitas maka akan tercapai kepuasan konsumen. Oleh karena itu, Pondok Kemangi harus rutin melakukan *quality control* terhadap komposisi bahan baku maupun cita rasa dari makanan itu sendiri supaya makanan yang dihasilkan benar-benar enak dan konsumen terpuaskan.

Dengan strategi fokus pada posisi biaya rendah, Pondok Kemangi bisa memperluas pasar dengan membuka cabang baru di kota Banjarmasin. Hal ini karena kota Banjarmasin adalah kota yang cukup besar sehingga memungkinkan

Pondok Kemangi untuk memiliki 2 cabang di tempat yang berbeda. Selain membuka cabang di kota yang sama, memperluas pasar ke daerah lain di luar kota Banjarmasin juga bisa menjadi alternatif strategi yang baik terutama apabila daerah tersebut belum memiliki restoran dengan fokus yang sama seperti Pondok Kemangi. Untuk penerapan dalam fungsi pemasaran, dengan harga yang murah serta kualitas yang baik, pasti akan menarik konsumen untuk datang. Untuk memaksimalkannya, perlu dilakukan pemasaran yang lebih luas lagi misalnya melalui media *online*. Untuk penerapan dalam fungsi keuangan yaitu dengan memperbaiki sistem keuangan yang sekarang dengan sistem komputerisasi secara menyeluruh supaya jika semakin berkembang nantinya akan lebih mudah melakukan pengontrolan keuangan. Perbaikan ini bisa diawali dengan mengajari orang-orang di perusahaan yang belum bisa menggunakan komputer, dan mulai rutin melakukan pencatatan laporan keuangan melalui komputer. Untuk penerapan dalam fungsi manajemen produksi/operasi, dengan semakin banyaknya pesaing yang hadir dengan varian menu yang beragam Pondok Kemangi perlu melakukan strategi dengan fokus untuk terus melakukan inovasi dalam hal cita rasa dan menambah varian menu sesuai dengan fokus yang dipilih untuk mencegah kejenuhan pasar. Selain itu, manajemen waktu juga perlu diperhatikan supaya konsumen tidak menunggu lama dan makanan bisa disajikan tepat waktu. Untuk penerapan dalam fungsi manajemen SDM yaitu dilakukan dengan terus meningkatkan kualitas karyawan supaya bisa melayani konsumen dengan lebih baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka kebijakan-kebijakan yang mendukung yaitu dengan memberikan pelatihan rutin kepada karyawan, terutama bagian server. Pelatihan yang diberikan yaitu pembelajaran tentang spesifikasi menu, dan cara berkomunikasi yang baik dengan konsumen. Selain itu, kebijakan lain yaitu dengan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan supaya karyawan merasa dihargai, dan mengapresiasi kinerja karyawan dengan pemberian bonus bagi karyawan yang kinerjanya bagus. Hal ini akan memicu semangat para karyawan untuk berbuat lebih untuk perusahaan.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengelolaan serta pengembangan usaha pada Restoran Pondok Kemangi maka dapat disimpulkan bahwa setiap fungsi manajemen mulai dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian telah diterapkan ke dalam fungsi bisnis baik pemasaran, keuangan, produksi/operasi, maupun manajemen SDM. Untuk lingkungan internalnya, dalam pemasaran perusahaan melakukan pemasaran yaitu dengan melakukan promosi menggunakan media iklan di koran, membuat spanduk, serta penyebaran brosur. Dalam keuangan, perusahaan mengatur dan mengalokasikan dana perusahaan yang akan digunakan untuk dana operasional perusahaan yang diambil dari omzet penjualan yang telah dipilah profit bersihnya. Selain itu, perusahaan juga melakukan pencatatan tingkat penjualan perhari baik secara manual maupun melalui komputer. Dalam bagian produksi/operasi terdapat kegiatan mulai dari pemilihan bahan baku, memproduksi makanan dan minuman, hingga pengecekan kualitas rasa. Untuk manajemen SDM, bagian ini mengurus semua yang berhubungan dengan

sumber daya manusia, mulai dari perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, dan pemberian motivasi karyawan. Untuk analisis lingkungan eksternalnya, untuk persaingan antar perusahaan saingan dalam industri restoran ini cukup ketat dan berpotensi semakin banyak pesaing baru, hal ini karena pesaing bisa membaca kebutuhan pasar sehingga produk yang ditawarkan juga sesuai dengan kebutuhan konsumen. Untuk potensi masuknya pesaing baru, karena perusahaan bertumbuh dengan cukup baik, memungkinkan muncul banyaknya pesaing baru. Selain itu, modal yang dibutuhkan untuk mendirikan usaha tidak terlalu besar dengan pangsa pasar yang cukup luas. Untuk potensi pengembangan produk pengganti, ancaman dari produk pengganti cukup tinggi karena semua jenis makanan dari para pesaing termasuk produk pengganti. Selain itu, banyak varian makanan yang ditawarkan kepada konsumen dengan harga yang murah sehingga pilihan konsumen menjadi semakin banyak. Untuk daya tawar pemasok dalam perusahaan termasuk relatif, ada yang daya tawarnya rendah tapi ada pula yang daya tawarnya tinggi. Untuk pemasok yang memiliki daya tawar rendah misalnya pemasok bahan baku yang umum seperti air minum, gas, dan minyak. Dan yang terakhir untuk daya tawar pembeli/konsumen disini cukup kuat, karena saat ini sudah banyak varian menu baru yang bermunculan dan membuat konsumen memiliki banyak pilihan sehingga perusahaan harus mewaspadai dengan terus melakukan inovasi baru.

Untuk analisis SWOT, dengan kekuatan-peluang yang dimiliki oleh perusahaan, perusahaan dapat meyakinkan konsumen dengan membuktikan bahwa meskipun harga yang dipatok murah, namun kualitas makanan yang diproduksi baik dari bahan baku serta rasanya tetap baik. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan perluasan pasar di Banjarmasin. Dengan kelemahan-peluang yang dimiliki perusahaan, perusahaan dapat memperluas pasar di Banjarmasin dengan membuka cabang baru dengan fokus yang sama, memperbaiki sistem keuangan secara terkomputerisasi, merekrut koki baru untuk mempercepat proses produksi, serta meningkatkan kualifikasi karyawan supaya dapat memperbaiki pelayanan yang ada. Dengan kekuatan-ancaman yang dimiliki perusahaan, perusahaan dapat memberikan promo menarik secara rutin kepada konsumen supaya tidak kalah saing, menjaga konsistensi rasa supaya punya nilai lebih di mata konsumen, dan memberikan harga yang terjangkau kepada konsumen supaya omzet perusahaan tinggi. Dan yang terakhir, dengan kelemahan-ancaman yang dimiliki perusahaan, perusahaan dapat memperbaiki kualitas karyawan supaya dapat memberikan pelayanan terbaik, dan merekrut asisten koki baru yang terlatih supaya manajemen waktunya tertata dengan baik.

Berdasarkan segala faktor dan kondisi yang terjadi pada Restoran Pondok Kemangi, untuk dapat membuat Restoran Pondok Kemangi dapat lebih berkembang maka strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi fokus pada posisi biaya rendah (*cost leadership*). Strategi ini sangat sesuai dengan karakteristik yang dimiliki perusahaan untuk dapat unggul dari kondisi persaingan yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L. (2010). *Manajemen* (6<sup>th</sup> ed., Vol. 1). (Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- David, F.R. (2010). *Strategic management concepts and cases*(12<sup>th</sup> ed.) *New Jersey: Pearson Education.*
- Madura, Jeff. (2007). *Pengantar Bisnis* (4<sup>th</sup> ed., Vol. 1). (Ali Akbar Yulianto dan Krista, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L. J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2002). *Metode penelitian kualitatif. Bandung: Remaja rosdakarya Bandung.*
- Porter, M.E (1987). *Strategi Bersaing: Teknik menganalisa industry dan pesaing. (Sigit Suryanto, Trans.) Tangerang: Kharisma Publishing Group.*
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode penelitian kuantitatif & kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis (Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumarni, Murti dan John Soeprihanto. (2010). *Pengantar Bisnis: Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan*. (5<sup>th</sup> ed.). Yogyakarta: Liberty.
- Suryana, (2008). *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses menuju sukses* (3rd ed). Jakarta: Salemba Empat
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.