

Evaluasi Strategi Bersaing Maxi's Resto

Zalvatania Salma Sabira¹, Sanerya Hendrawan², Theresia Gunawan³, Agus Gunawan⁴

¹Mahasiswa Magister Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan

^{2,3,4}Dosen Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan

zalva.tania@gmail.com¹, sanerya@unpar.ac.id², theresia@unpar.ac.id³,

agus_gun@unpar.ac.id⁴

ABSTRACT

As time goes, many people have developed and ran businesses especially culinary businesses. Culinary businesses could be categorized as primary needs or for lifestyle needs. Since the coming of the Covid-19 pandemic made the decline in culinary businesses in Indonesia and it's hard to hold on to them. One of the surviving restaurant that could survive until now is Maxi's Resto which located in Bandung City. Maxi's Resto is a restaurant that has a modern-european concept and located in the heart of Bandung City. Because of the geographical location, Maxi's Resto has a lot of competitors that proves to be a challenge for the restaurant to be ahead from other restaurants. This research is done using internal analysis which is the Resource Based Theory to know the resources that the company has and the capability also external analysis which is the Porter Five Force to know how macro and micro environment can affect the company. Doing SWOT analysis to group up the factors internal and external of the company. Then IFE, EFE, and IE Matrix is used to count the final score of the processed data. According to the research, it was concluded that Maxi's Resto has done some adaptive changes to adapt with the environment condition. Maxi's Resto is still in the process of adaptation and trying to stabilize and recoup the losses that happened during the pandemic. Maxi's Resto should be more active in the online marketing so they could reach more consumers. Seeing the resource factor that the company possesses, Maxi's Resto has more prospect to grow very well and able to put itself in a favorable position in the industrial competition now if the company is able to manage their business well.

Keywords: *internal analysis; resource based theory; external analysis; porter five force's; swot analysis; matrix internal factor evaluation (ife); matrix external factor evaluation (efe); matrix internal-external (ie)*

ABSTRAK

Seiring berjalannya waktu, orang-orang banyak yang mengembangkan serta menjalankan berbagai bisnis terutama bisnis kuliner. Saat ini bisnis kuliner bisa dikategorikan menjadi kebutuhan masyarakat maupun gaya hidup sehari-hari. Karena datangnya pandemi Covid-19, membuat usaha kuliner di Indonesia menjadi menurun dan sulit untuk dipertahankan. Salah satu contoh restoran yang mampu bertahan hingga saat ini yaitu Maxi's Resto yang berada di Kota Bandung. Maxi's Resto merupakan restoran yang berkonsep eropa-modern dan terletak di tengah Kota Bandung. Karena letak geografisnya, Maxi's Resto memiliki banyak pesaing yang menjadi tantangan resto untuk berada di posisi yang unggul di antara kompetitor lain. Penulisan ini dilakukan menggunakan analisis internal, yaitu *Resource Based Theory* untuk mengetahui sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kapabilitasnya serta analisis eksternal, yaitu *Porter Five Force* untuk mengetahui bagaimana pengaruh

lingkungan mikro dan makro bagi perusahaan. Melakukan analisis SWOT untuk mengelompokkan faktor internal dan eksternal perusahaan. Kemudian Matrix IFE, EFE, dan IE digunakan dalam menghitung nilai akhir dari pengolahan data yang dilakukan. Berdasarkan hasil penulisan, disimpulkan bahwa Maxi's Resto sudah mengalami berbagai perubahan adaptif untuk menyesuaikan kondisi lingkungannya. Maxi's Resto masih dalam proses penyesuaian kembali target penjualan untuk menstabiliskan kerugian yang terjadi pada saat pandemi. Maxi's Resto harus lebih aktif dalam pemasaran *online* agar bisa mencakup lebih banyak konsumen. Melihat faktor sumber daya yang dimiliki perusahaan, Maxi's Resto memiliki prospek pertumbuhan yang baik dan mampu membuat perusahaan berada dalam kondisi yang unggul di persaingan industri saat ini jika perusahaan mampu mengelola usahanya dengan tepat.

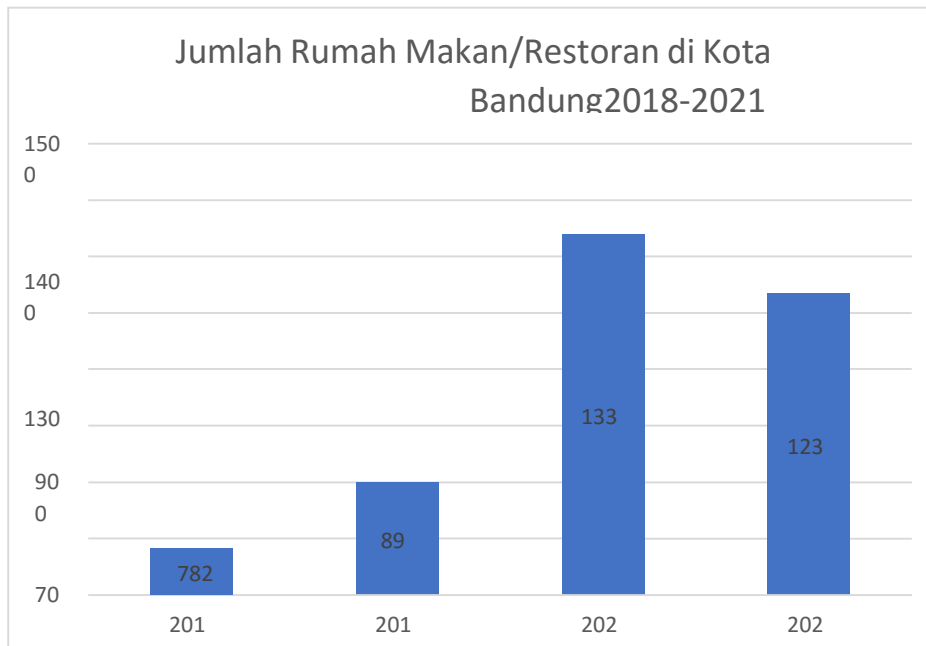
Kata kunci: analisis internal; *resource based theory*; analisis eksternal; *porter five force's*; analisis swot; *matrix internal factor evaluation (ife)*; *matrix external factor evaluation (efe)*; *matrix internal-external (ie)*

PENDAHULUAN

Dalam ilmu ekonomi, kita mengenal 3 jenis kebutuhan manusia yang terdiri dari kebutuhan primer, kebutuhan sekunder, dan kebutuhan tersier. Dalam hal ini kebutuhan yang paling pokok ada pada kebutuhan primer, karena salah satunya adalah menyangkut kebutuhan makanan dan minuman sehari-hari. Karena hal tersebut, maka bukan hal yang tabu jika kebutuhan akan makanan dan minuman menjadi target bisnis kuliner. Dan yang menjadi pertimbangan dalam bisnis kuliner adalah pilihan terhadap jenis makanan dan minuman tradisional atau modern untuk memenuhi kebutuhan masyarakat ekonomi menengah ke bawah maupun menengah ke atas. Dan untuk dua jenis makanan tersebut, keduanya bisa dikonsumsi oleh seluruh kalangan masyarakat sesuai dengan target pasarnya. (Rahmatullah et.al)

Seiring berjalannya waktu, orang-orang banyak yang mengembangkan serta menjalankan berbagai bisnis terutama bisnis kuliner. Bisnis kuliner merupakan jenis usaha yang bergerak di bidang makanan serta minuman. Saat ini bisnis kuliner bisa dikategorikan menjadi kebutuhan masyarakat maupun gaya hidup sehari-hari. Sektor dari industri kuliner memiliki potensi yang cepat untuk berkembang karena didukung oleh kemajuan teknologi serta sektor dari industri lain seperti pariwisata. Saat ini bisnis kuliner memiliki banyak variasi dan inovasinya sendiri untuk dijadikan ciri khas dari pengembangan strategi bisnisnya.

Kota Bandung merupakan kota wisata yang banyak dikunjungi para wisatawan karena terkenal akan kulinernya. Hal tersebut menjadikan Kota Bandung dikenal sebagai kota kuliner. Seiring berjalannya waktu, masyarakat banyak yang membangun serta mengembangkan bisnis kuliner di Kota Bandung. Saat ini bisnis kuliner bisa dikategorikan menjadi kebutuhan masyarakat maupun gaya hidup sehari-hari. Untuk memenuhi gaya hidup tersebut, para pengusaha banyak yang membangun bisnis kuliner dalam bentuk restoran. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, data restoran di Kota Bandung dari tahun 2018-2021 adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Jumlah Rumah Makan/Restoran di Kota Bandung 2018-2021

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung

Dari data tersebut, terdapat dua fase, yaitu fase sebelum pandemi dan fase pada saat pandemi. Fase sebelum pandemi, ada pada tahun 2018 sebanyak 782 kemudian pada tahun 2019 sebanyak 899 terjadi peningkatan sebesar 13% dengan jumlah 117 dari tahun sebelumnya. Berikutnya pada fase di awal pandemi di tahun 2020 jumlah data restoran tercatat sebanyak 1339 mengalami peningkatan sejumlah 440 dari tahun sebelumnya dengan presentase 33%. Hal tersebut dikarenakan masih banyak resto yang masih bertahan. Selanjutnya pada masa pandemi di tahun 2021 pada saat puncak varian delta total jumlah restoran sebanyak 1.234 mengalami penurunan sebanyak 105 dari tahun sebelumnya dengan presentase 8%.

Salah satu contoh restoran yang mampu bertahan hingga saat ini yaitu Maxi's Resto yang berada di Kota Bandung. Salah satu tantangan yang mereka hadapi dari tahun ke tahun yaitu strategi dalam menghadapi persaingan dengan usaha kuliner lainnya, ditambah dengan menurunnya penjualan yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19. Maxi's Resto merupakan restoran yang bertemakan Prancis dan memiliki lahan yang luas untuk disewakan sebagai tempat *event*, seperti *birthday party*, *wedding party*, dan *gathering party*. Dapat dilihat bahwa strategi yang diterapkan oleh resto ini adalah diferensiasi. Dalam strategi diferensiasi, perusahaan memberikan inovasi yang membedakan produk atau jasanya dengan pesaing karena perusahaan memiliki sumber daya yang melimpah. (Porter, 2021)

Maxi's Resto terletak di Jalan Gunung Agung daerah Ciembuleuit Kota Bandung, di daerah tersebut dikenal dengan banyaknya resto yang berkonsep Eropa-modern seperti Maxi's Resto. Karena meningkatnya dinamika persaingan serta

penjualan yang menurun, maka menjadi salah satu tantangan resto untuk memperhatikan langkah strategi apa yang akan resto gunakan untuk bersaing serta bisa menarik masyarakat agar Resto Maxi's lebih dikenal yang nantinya bisa memengaruhi kembali pendapatan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti dan mengevaluasi bagaimana strategi bersaing yang diterapkan oleh Maxi's Resto dengan judul yang dipakai, yaitu "Evaluasi Strategi Bersaing Maxi's Resto".

METODE PENULISAN

Melihat permasalahan yang ditinjau dalam penulisan ini, penulis menggunakan metode penulisan kualitatif dengan jenis penulisan analisis deskriptif. Penulisan kualitatif merupakan metode yang melihat kondisi alamiah dan penulis yang menjadi instrumen utamanya (Sugiyono, 2018). Dalam penulisan kualitatif ini difokuskan sesuai dengan fakta yang ada di lapangan dan proses analisis tersebut menjadi landasan teori untuk penulisan ini. Maka dari itu penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi langsung ke lapangan beserta wawancara dengan pihak terkait. Tujuan dalam penggunaan metode kualitatif ini adalah untuk melihat dan menganalisis kondisi perusahaan Maxi's Resto mulai dari sisi internal maupun eksternal perusahaan. Dalam penulisan ini juga penulis akan mengkaji bagaimana langkah strategi yang digunakan resto dalam menjalani bisnisnya saat ini maupun menghadapi persaingan ke depannya.

Kemudian dalam penulisan ini penulis juga menggunakan pendekatan studi kasus untuk menyelidiki fenomena dari industri yang diteliti. Dalam studi kasus, penulis melakukan penyelidikan secara mendalam atas program, proses, dan aktivitas yang diteliti dengan beberapa prosedur pengumpulan data serta periode yang berkelanjutan (Sugiyono, 2018). Dalam studi kasus, penulis akan menjelaskan permasalahan dan situasi yang dialami oleh Maxi's Resto, kemudian dalam metode ini penulis akan mencari solusi baru atas permasalahanyang ada.

Dalam penulisan ini, penulis menggunakan 2 metode pengumpulan data, yaitu observasi dan wawancara. Penulis melakukan teknik observasi secara partisipan karena penulis melibatkan dirinya secara langsung kepada lingkungan objek yang akan diteliti. Penulis mengunjungi langsung Maxi's Resto untuk mengamati dan menganalisis bagaimana situasi yang ada di lapangan dengan tujuan bisa mendapatkan data secara akurat. Penulis akan mengamati dari sisi konsumen mulai dari produk makanan atau minuman yang paling banyak dipesan, seberapa lama pelanggan berdiam di sana, respons dari produk yang dikonsumsi oleh pelanggan, dan fasilitas lainnya yang diminati oleh pelanggan untuk dipakai. Selain sisi konsumen, penulis akan mengamati bagaimana pegawai di sana melayani setiap pelanggannya dari mulai kesiapan, kecepatan, dan cara menanggapi konsumen.

Teknik wawancara yang dilakukan penulis yaitu langsung secara lisan untuk tujuan mengamati proses bisnis dari objek yang diteliti yang akan membantu melengkapi penulisan ini. Penulis akan mewawancarai perwakilan dari Maxi's Resto untuk membahas mengenai strategi penjualan apa yang dilakukan resto untuk bersaing melawan kompetitor sekitar. Selain itu, penulis akan mewawancarai

bagaimana kompetensi dari sisi internal pegawai yang akan di *hire* oleh resto, bagaimana standar kompetensinya, serta bagaimana resto bisa bertahan di masa pandemi dan membangkitkan kembali penjualannya seperti semula dengan menjalani kondisi yang sudah dinormalkan kembali saat ini. Penulis juga akan bertanya mengenai bagaimana *output*/produk yang dihasilkan oleh Maxi's Resto ini dapat memengaruhi kepuasan pelanggan yang akhirnya berhasil memengaruhi reputasi perusahaan.

Data primer dalam penulisan ini, penulis secara langsung melakukan observasi serta mewawancarai perwakilan dari perusahaan yang diteliti, yakni Maxi's Resto. Dalam menggunakan data sekunder ini penulis bisa mencari informasi dengan waktu yang cepat serta biaya yang relatif rendah. Dalam hal ini penulis mencari data sekunder melalui penulisan sebelumnya, jurnal, situs web, serta *e-book* yang ada.

Agar data dapat dipahami dan digunakan, maka hasil wawancara akan disusun menurut jenis data, dibagi menjadi berbagai unit, disintesa, digabungkan menjadi suatu pola, memetakan bagian yang signifikan, dan merangkum hasil dari analisis datanya. (Sugiyono, 2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan Adaptif Perusahaan

Strategi

Terdapat perubahan strategi di tahun 2020 pada awal bermunculan virus Covid-19 di mana pemerintah menetapkan aturan *lockdown* serta *social distancing* kepada masyarakat. Hal tersebut memengaruhi perusahaan Maxi's Resto untuk mengubah beberapa sistem operasional dan peraturan perusahaan terkait jam kerja karyawan, *service*, proses produksi, dan aspek lainnya untuk menyesuaikan kondisi pandemi.

Pada tahun 2020, Maxi's Resto sempat membekukan perusahaan karena mengikuti peraturan *lockdown* dari pemerintah. Pendapatan Maxi's Resto semakin menurun dan belum bisa mencapai target pada tahun 2020-2021 sehingga Maxi's Resto terpaksa untuk memangkas 70% karyawan karena perusahaan tidak sanggup menggajinya. Perusahaan mulai beroperasi kembali di akhir tahun 2020 ketika peraturan *lockdown* sudah tidak diberlakukan lagi di Kota Bandung.

Maxi's Resto sangat mengandalkan jasa sewa tempat untuk membantu pendapatannya. Tetapi sejak pandemi berlangsung, Maxi's Resto tidak bisa menyewakan tempatnya untuk *wedding party*, *birthday party*, dan *gathering party* kepada konsumen dikarenakan harus mengikuti regulasi pemerintah. Hal tersebut berpengaruh besar terhadap turunnya pendapatan Maxi's Resto.

Di tahun 2021 saat pandemi sudah mereda, Maxi's Resto mulai mencoba beroperasi normal dengan SOP semula mulai dari dibukanya sistem *dine in*, produksi secara langsung di resto, merekrut kembali karyawan, menyediakan penyewaan tempat untuk *event*, hingga pemasaran secara *offline*. Hal tersebut dilakukan untuk beradaptasi kembali dengan kondisi internal perusahaan agar dapat menstabiliskan kembali pemasukan.

Selain beradaptasi dengan kondisi internal perusahaan, Maxi's Resto harus beradaptasi pula dengan kondisi eksternalnya. Pesaing dalam industri sejenis merupakan salah satu tantangan resto dalam menghadapi kondisi eksternal perusahaan. Maxi's Resto terletak di daerah Ciumbuleuit Kota Bandung di mana banyak pesaing restoran berkonsep Eropa-modern yang jaraknya berdekatan. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi resto karena memengaruhi keputusan konsumen dalam memilih tempat makan.

Maxi's Resto menerapkan strategi diferensiasi yaitu membedakan produk dan jasanya dengan perusahaan pesaing, memiliki biaya yang tinggi, dan sumber daya yang melimpah untuk memanfaatkan inovasi yang dibuat oleh perusahaan. Salah satu yang membedakan Maxi's Resto dengan perusahaan pesaing yaitu saos khas untuk setiap produk makanan serta pelayanannya.

Struktur

Dalam struktur SDM, Maxi's Resto memiliki 62 pegawai dari total seluruh divisi yang ada di perusahaan. Ketika pandemi berlangsung, Maxi's Resto mengubah keadaan struktur organisasi menjadi lebih sedikit. Maxi's Resto memangkas 50 pegawai yang ada di seluruh bidang dan hanya beroperasi dengan 12 pegawai saja. Hal tersebut memengaruhi proses produksi Maxi's Resto sehingga membuat resto harus dibekukan dalam waktu yang cukup lama. Dalam tata kerja perusahaan untuk mencapai strategi yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan, Maxi's Resto selalu mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah untuk menghindari risiko yang memengaruhi proses kerja perusahaan. Saat pandemi Maxi's Resto mengubah struktur pelayanannya menjadi *online* mulai dari proses transaksi hingga menerima pesanan *take away* saja untuk konsumen. Resto tidak melayani jasa sewa tempat dan kegiatan produksi produk hanya dilakukan dari jam 10 pagi hingga jam 4 sore.

Proses

Melalui proses penjualannya, Maxi's Resto memiliki sosial media seperti Instagram dan Facebook, tetapi selama pandemi resto belum memaksimalkan promosi melalui *online*. Pihak resto hanya mengandalkan koneksi internal dan konsumen sebelumnya untuk mempromosikan produknya sehingga kurang maksimal dalam penjualannya.

Terdapat berbagai perubahan yang diterapkan Maxi's Resto di masa pandemi, di antaranya yaitu resto tidak menyediakan *dine in*, mewajibkan konsumen untuk menaati protokol kesehatan seperti memakai masker, mencuci tangan, memakai *hand sanitizer*, dan *scan barcode* vaksin dalam aplikasi PeduliLindungi. Selain itu, Maxi's Resto hanya menetapkan satu *shift* di masa pandemi dengan jumlah karyawan yang lebih sedikit dari kondisi normal.

Maxi's Resto mengubah sebagian besar SOP di masa pandemi. Dalam pelayanannya, Maxi's Resto memberikan secara gratis kepada konsumen untuk teh dan kopi di jam 7-10 pagi. Kemudian Maxi's Resto menyajikan air mineral, gula, saos,

alas, dan alat makan yang memiliki kemasan menarik yang disiapkan di setiap meja untuk pelanggan. Namun dikarenakan pemasukan yang kurang di saat pandemi, Maxi's Resto terpaksa menurunkan biaya operasionalnya dengan mengurangi pelayanan tersebut. Resto hanya mampu menyediakan saos dan gula saja untuk diberikan kepada konsumen.

Tahun 2021 Maxi's Resto mulai mencoba menerapkan SOP normal karena pandemi yang mulai mereda. Di tahun 2022 Maxi's Resto sepenuhnya aktif dalam penjualan seperti membuka kembali sewa lahannya kemudian Maxi's Resto masih menargetkan pendapatannya untuk bisa menutupi kerugian yang dialami pada masa pandemi. Sebelumnya Maxi's Resto menargetkan penyewaan tempat dalam seminggu minimal 1 *event*, tetapi untuk menutupi kerugian pandemi Maxi's Resto menargetkan minimal 3 *event* dalam seminggu.

Maxi's Resto selalu menerapkan strategi diferensiasi dari awal mula berdiri hingga saat ini. Perusahaan menerapkan strategi diferensiasi karena memiliki modal yang cukup untuk memaksimalkan sumber daya yang berkualitas dan memiliki standar produk yang berbeda dari kompetitor sekitar. Maxi's Resto hanya mengubah strategi penjualannya karena bergantung dengan kondisi lingkungan dan menyesuaikan perkembangan zaman.

Prospek Pertumbuhan Perusahaan

Prospek pertumbuhan Maxi's Resto dilihat melalui aspek internal perusahaan apakah resto memiliki sumber daya yang berkualitas tinggi dan terjamin. Penulis melihat bagaimana Maxi's Resto mampu mengelola sumber daya tersebut dengan strategi yang sesuai sehingga bisa menghasilkan profit yang tinggi. Maxi's Resto telah berdiri belasan tahun sehingga sudah memiliki berbagai pengalaman dalam mengelola operasionalnya serta memiliki standar kompetensi yang tinggi untuk perusahaannya. Hal tersebut mampu memengaruhi prospek pertumbuhan Maxi's Resto ke depan karena memiliki dasar internal yang kuat dengan adanya peluang yang masih terbuka.

Selain melihat melalui aspek internal, aspek eksternal juga memengaruhi prospek pertumbuhan perusahaan. Tingginya intensitas persaingan dalam industri kuliner menandakan bahwa perekonomian di Indonesia sudah mulai membaik di saat pandemi mulai mereda. Hal ini memengaruhi aspek eksternal Maxi's Resto untuk menghadapi persaingan dalam industri sejenis. Melalui analisis eksternal, penulis bisa mengetahui bagaimana perusahaan menghadapi persaingan dalam industri yang ada untuk prospek pertumbuhan ke depan.

Analisis Lingkungan Internal

Perusahaan harus memiliki strategi yang unik dalam mengelola perusahaannya agar mampu menarik berbagai segmen pasar yang ada serta mencapai keunggulan bersaing. Melalui sisi internal, perusahaan harus memaksimalkan sumber daya yang dimiliki untuk bisa menstabiliskan dan menguntungkan perusahaan. Untuk mengevaluasi keadaan internal yang dialami Maxi's Resto saat ini, maka dibutuhkan analisis melalui teori *resource based*

view/resource based theory untuk melihat seberapa jauh perusahaan mampu bersaing dengan kompetitornya dengan mengelola sumber daya perusahaan agar mencapai keunggulan bersaing.

Resources Based View

Perusahaan harus bisa menggalang dan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk membantu menciptakan strategi bersaing yang tepat. Maka dari itu, dibutuhkanlah analisis *resource based view/resource based theory* untuk mengetahui seberapa jauh Maxi's Resto telah mencapai dan memaksimalkan sumber daya yang ada.

Dalam teori *resources based view*, terdapat 4 kriteria dalam keunggulan kompetitif dan kinerja berkelanjutan. Maxi's Resto memiliki kriteria *valuable resource*, karena dalam hal ini resto mampu menambah nilai positif bagi perusahaan dan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Maxi's Resto perlu membuat strategi bersaing sesuai dengan perkembangan zaman dan membuat rencana pengelolaan sumber daya yang efektif.

Sumber Daya Berwujud dan Kapabilitas

Finansial

Maxi's Resto memulai proses mendirikan perusahaannya dengan modal sendiri yaitu oleh Bapak Tan Kin Pin selaku *owner* yang membiayai keseluruhan bisnis restonya. Dalam ukurannya, Maxi's Resto sendiri termasuk ke dalam golongan usaha menengah karena memiliki modal yang cukup besar yaitu kisaran Rp500 juta-Rp10 miliar. Maxi's Resto akan lebih mudah berkembang dengan modal yang cukup karena berkonsep mewah, target pasar menengah ke atas, dan mampu mendukung perencanaan dalam menambah cabang.

Maxi's Resto mempunyai bidang khusus dalam mengelola keuangannya yaitu *executive accounting* yang memiliki bawahan seperti *cashier*, *purchasing*, dan *store keeper*. Untuk *executive accounting* sendiri Maxi's Resto hanya memberikan tanggung jawab kepada salah satu karyawan khusus yang ahli di bidang *accounting*, kemudian Maxi's Resto merekrut 2 orang untuk *cashier* yang dibagi menjadi 2 *shift* secara bergantian, serta merekrut satu pegawai yang merangkap menjadi *store keeper* dan *purchasing*.

Bagian *accounting* sendiri bertugas mengkalkulasikan data pemasukan hingga penjualan dari Maxi's Resto menggunakan program khusus *finance* yang aksesnya bisa di *link* oleh seluruh pihak resto. Selain itu, pihak *finance* merekap data menggunakan excel untuk membantu proses pengolahan data. Pendataan atas transaksi keuangan tersebut dilakukan setiap hari oleh divisi *accounting* dan dilaporkan perbulan kepada GM dan *owner*.

Karyawan yang merangkap sebagai *store keeper* dan *purchasing*, bertugas untuk mengecek barang yang datang, barang diterima, dan menghitung keperluan *kitchen* hingga *pastry* mengenai bahan baku yang harus dibeli serta melaporkan seluruh bon pembelian kepada GM dan *owner* secara berkala.

Dalam sistem pembayarannya, Maxi's Resto melayani konsumen untuk bertransaksi menggunakan *cash*, transfer melalui *Quick Response Code Indonesian Standard* (QRIS), debit, dan credit. Walaupun terdapat beberapa opsi dalam transaksi pembayarannya, Maxi's Resto belum memaksimalkan layanan dalam transaksi digitalnya seperti Dana, Shopeepay, OVO, Gopay, dan dompet digital lain untuk memberikan opsi lebih kepada konsumen dalam bertransaksi.

Fisik

Maxi's Resto berlokasi di Jalan Gunung Agung no 8, Cimbuleuit, Kota Bandung. Dilihat dari kondisi geografisnya, lokasi tersebut termasuk lokasi yang strategis karena mudah dijangkau dan mudah ditemukan. Lokasi dari Maxi's Resto berada di kawasan kompleks mewah sehingga target pasar Maxi's Resto sendiri yaitu kaum menengah ke atas. Selain itu, lokasi dari Maxi's Resto dekat dengan universitas yaitu UNPAR sehingga menjadi salah satu target pasar perusahaan. Maxi's Resto juga memiliki lahan yang luas mulai dari *indoor*, *outdoor*, taman bermain, hingga tempat parkir sehingga mampu menampung banyak konsumen yang datang.

Saat ini Maxi's Resto hanya memiliki satu cabang yang secara keseluruhan beroperasi di Ciumbuleuit mulai dari tempat produksi, operasional, *finance*, dan seluruh divisi yang digabungkan di satu tempat. Departemen *kitchen* dan *pastry* memiliki mesin khusus dan peralatan yang lengkap sesuai dengan kebutuhan proses produksi serta terdapat jadwal pengecekan dan *maintenance* mesin sebulan sekali oleh *head chef* perusahaan agar mesin tetap awet dan aman untuk dipakai.

Saat ini Maxi's Resto memiliki lebih dari 10 *supplier* untuk memenuhi kebutuhan bahan baku produk. Dalam memilih *supplier*, Maxi's Resto mempunyai berbagai opsi tempat yang berbeda tergantung kondisi dari bahan baku *supplier* tersebut. Sukanda Djaya, Aroma Jaya, dan Seruni adalah contoh *supplier* yang dipakai oleh Maxi's Resto untuk memenuhi stok bahan baku karena memiliki kualitas yang dinilai baik oleh perusahaan.

Perusahaan Maxi's memisahkan stok bahan baku dan bahan mentah serta mengelompokkan produk mana yang mampu bertahan lama dan tidak. Daging, tepung, beras, dan pasta kering merupakan contoh bahan baku yang mampu bertahan lama karena termasuk *frozen food* dan dibeli stoknya per bulan. Sementara bahan baku yang tidak mampu bertahan lama seperti sayur-sayuran dibeli stoknya dalam perminggu. Pengecekan bahan baku dilakukan setiap hari oleh pihak Maxi's Resto dengan tujuan agar kualitas bahan baku tetap terkontrol dan perusahaan dapat memilah stok yang masih tergolong *fresh*.

Teknologi

Mengenai hak paten, kepemilikan Maxi's Resto hanya berada di satu orang yang berposisi sebagai *owner* dan tidak ada kerja sama dengan investor lain. *Owner* dari Maxi's Resto juga merancang asal usul nama hingga logo resto untuk membedakan merek dagangnya dengan resto lain. Nama "Maxi's" digunakan karena *owner* mengambil inspirasi dari salah satu nama *head chef* pertama Maxi's Resto. Logo

Maxi's Resto dibuat menggunakan *digital art* yang disimbolkan dengan bangunan Maxi's Resto itu sendiri dengan warna umum gedung yaitu putih dan abu-abu.

Maxi's Resto adalah restoran yang memiliki modal yang besar. Maka dari itu untuk melancarkan proses produksi yang efektif dan efisien, restoran memiliki kualitas teknologi yang canggih dan modern mulai dari peralatan dapur, mesin khusus dapur, fasilitas laptop dan komputer terbaik khusus *accounting*, serta fasilitas *handphone* kepada karyawan yang ditunjuk sebagai admin Maxi's Resto.

Organisasi

Pada masa pandemi di tahun 2020-2021 organisasi Maxi's Resto mengalami masalah internal karena efek dari pemasukan yang menurun sehingga tidak mampu untuk membayar gaji sebagian karyawan. Karena hal tersebut, Maxi's Resto terpaksa memangkas 70% karyawan dikarenakan keadaan finansial yang sedang memburuk.

Pada awal tahun 2022, pemasukan Maxi's Resto mulai meningkat dan normal kembali dikarenakan kondisi pandemi yang mulai membaik. Hal tersebut berpengaruh kepada organisasi Maxi's Resto sendiri karena resto sudah mulai merekrut kembali karyawan dan saat ini keadaan organisasi sudah *full team* seperti sebelum pandemi.

Sasaran atau tujuan Maxi's Resto saat ini yaitu mampu menarik target pasar yaitu kalangan menengah ke atas dan mampu melampaui target pemasarannya. Saat ini, organisasi dari Maxi's Resto menargetkan dalam sebulan mampu menarik minimal 5-7 konsumen yang menyewa tempat untuk *event* besar seperti *wedding party*, *birthday party*, dan *gathering*. Pada tahun 2020-2021 Maxi's Resto sama sekali tidak memiliki pemasukan dari jasa *event* yang ditawarkan karena tingginya tingkat Covid-19. Di tahun 2022 di saat keadaan pandemi sudah membaik, Maxi's Resto terpaksa harus meningkatkan 2x lipat jumlah target konsumen agar kondisi finansial bisa normal kembali.

Organisasi Maxi's Resto lebih banyak menerapkan strategi penjualan secara *offline* seperti melakukan pendekatan persuasif untuk menarik konsumen. Penetapan harga produk yang tinggi oleh tim manajemen membuat perusahaan harus memaksimalkan kualitas produk dan jasanya agar dinilai memuaskan di mata konsumen. Saat ini Maxi's Resto belum memiliki alternatif strategi dikarenakan resto lebih dominan melakukan pemasaran secara *offline*.

Proses pelaporan komando Maxi's Resto sudah tertata oleh setiap bidang. Pelaporan komando dimulai dari divisi keuangan seperti *cashier*, *purchasing*, dan *store keeper* yang melapor kepada atasan yaitu *executive account*, kemudian divisi *kitchen* seperti *assistant cook*, *chief de partie*, *sous chef*, dan *chef pastry* melapor kepada atasan yaitu *executive chef*. Komando dari 2 divisi tersebut ditanggungjawabkan kepada atasannya yang nanti wajib dilaporkan kepada GM dan *owner*.

Mengenai budaya organisasi, Maxi's Resto memiliki SOP yang berlaku untuk semua karyawan yang dimulai dari jadwal hadir karyawan sebelum *opening*, mempersiapkan mesin dan peralatan produksi, bagaimana cara karyawan melayani

tamu, peringatan untuk *clear area* resto, hingga *closing* karyawan. Sebagai penanggung jawab jasa atas tempat yang dipilih oleh konsumen dalam *event* yang diadakan di resto, karyawan harus turut membantu menyiapkan penataan furnitur yang digunakan walaupun konsumen sudah menyewa tim E.O dari luar. Karyawan akan berkoordinasi untuk sigap dalam melayani konsumen saat dibutuhkan bantuan.

Sumber Daya Tidak Berwujud dan Kapabilitas

Sumber Daya Manusia

Dalam proses perekrutan karyawan, Maxi's Resto memiliki peraturan dan standar sendiri yang sudah ditetapkan. Perekrutan untuk jabatan chef harus memiliki latar belakang pendidikan minimal D3 dan sudah memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun. Maxi's Resto adalah restoran yang menjual makanan khas Prancis sehingga untuk perekrutan *executive chef*, Maxi's Resto memberi standar karyawan minimal sudah berpengalaman kerja di Prancis minimal 6 bulan untuk menjadi chef di sana.

Dalam perekrutan jabatan *executive accounting*, Maxi's Resto menetapkan standar minimal S1 dan berpengalaman minimal 2 tahun agar bisa langsung menyesuaikan pekerjaannya. Untuk *cashier*, *purchasing*, dan *store keeper* Maxi's hanya menetapkan standar minimal pendidikan SMA asalkan sudah berpengalaman minimal 1 tahun di bidangnya.

Dalam tahapan saat merekrut karyawan, Maxi's Resto mengumumkan melalui media sosial yaitu Instagram. Kemudian jika ada pelamar yang sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan, pelamar akan dipanggil untuk melaksanakan tahap wawancara oleh pihak resto. Setelah pelamar berhasil melewati tahap wawancara, maka pihak resto akan langsung memberikan training selama 3 bulan dan jika sudah cocok perusahaan akan langsung merekrut pelamar tersebut untuk menjadi karyawan tetap.

Dalam menerima karyawan baru, Maxi's Resto menunjuk karyawan senior untuk melakukan bimbingan akhir dan memberitahu bagaimana *culture* resto tersebut. Karyawan senior mengarahkan dan memberi seluruh informasi yang harus diketahui oleh karyawan baru agar mereka lebih paham dan mampu menyesuaikan *culture* perusahaan.

Maxi's Resto menetapkan 2 *shift* untuk karyawannya, yaitu *shift* pertama yang dimulai dari jam 6 pagi hingga jam 2 siang dan *shift* kedua yaitu jam 1 siang hingga jam 9 malam. Kedua *shift* tersebut berlaku untuk seluruh divisi dan dijadwalkan dalam sebulan bergantian. Agar karyawan tetap disiplin, Maxi's Resto membuat peraturan 2 kali absensi yaitu secara *finger print* dan manual oleh manajer. Maxi's Resto juga memberi peraturan mulai dari minimal kehadiran, cuti, bonus, hingga pelanggaran untuk mempermudah serta menertibkan karyawan.

Inovasi

Menu makanan Maxi's Resto ditentukan oleh *owner* yang juga bekerja sama dengan *executive chef*-nya. *Owner* memberikan wewenang kepada chef untuk

berinisiatif dalam membuat inovasi produk makanan maupun minuman yang sesuai dengan tema perusahaan. Jika *chef* memiliki ide atas produk baru yang hendak ditawarkan, perusahaan akan melakukan *testing food* terlebih dahulu dari pihak internal dan eksternal agar ada penilaian dan pertimbangan yang tepat sebelum dipasarkan. Kemudian jika produk baru tersebut diterima, *chef* akan menjelaskan terlebih dahulu komposisi dari menu tersebut secara detail kepada *waiters* hingga mereka paham, setelah itu baru bisa dipasarkan kepada konsumen.

Maxi's Resto mempunyai berbagai strategi dalam mengembangkan inovasi untuk produk penjualannya. Maka dari itu, pihak manajemen dari Maxi's Resto melakukan wawancara per 3 bulan sekali kepada perwakilan dari konsumen di sana dan konsumen diminta untuk memberikan tanggapan terkait menu yang dipesan hingga meminta masukan demi kemajuan perusahaan.

Saat ini Maxi's Resto berencana untuk membuka cabang baru yang berlokasi di daerah Kota Baru Parahyangan. Maxi's Resto akan memasarkan menu yang kurang lebih sama tetapi variasi produknya tidak akan sebanyak yang ada di cabang Ciumbuleuit. Setiap periode tertentu, Maxi's Resto membuat perencanaan dan inovasi produk agar konsumen tidak merasa bosan dengan menu yang dipasarkan.



Gambar 4 Menu Inovasi Maxi's Resto

Sumber: Maxi's Resto

Reputasi

Maxi's Resto memiliki reputasi sebagai restoran mewah berkelas internasional dan tempat *wedding* yang diminati oleh banyak masyarakat. Dalam pelayanan dan kualitasnya, Maxi's Resto selalu memberikan pelayanan yang maksimal agar menciptakan *repeat order* dari konsumen. Karyawan memiliki SOP yang membuat pelanggan merasa nyaman dan gesit dalam merespon konsumen.

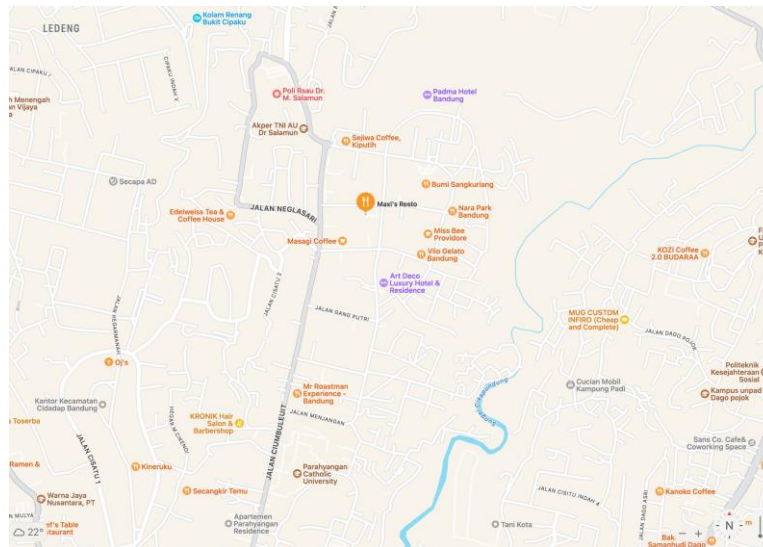
Untuk mempertahankan reputasinya, Maxi's Resto sering menanyakan tingkat kepuasan produk dan pelayanan kepada tamu yang datang ke restoran. Hal tersebut menjadi salah satu kebutuhan resto untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Hingga saat ini, Maxi's Resto selalu mendapatkan tanggapan yang positif

dari konsumen dan merespon cepat keluhan yang datang dari konsumen. Maxi's Resto akan mempertahankan masukan positif dan memperbaiki pelayanan yang dikeluhkan oleh pelanggan. Hal tersebut bertujuan agar perusahaan mampu memuaskan dan meningkatkan loyalitas konsumennya.

Dalam pelayanan jasanya, Maxi's Resto menawarkan tempat dalam membuat *event* yang besar seperti *wedding party*, *birthday party*, dan *gathering*. Namun terdapat tanggapan negatif dari pihak eksternal yaitu warga sekitar mengenai acara yang diselenggarakan di Maxi's Resto setiap minggunya. Warga sekitar merasa terganggu oleh pengeras suara yang berasal dari Maxi's Resto ketika ada *event* yang diselenggarakan di sana. Walaupun Maxi's Resto memiliki banyak masukan positif dari konsumen mengenai produk dan pelayanan internalnya, tetapi pihak eksternal juga harus tetap diperhatikan. Maxi's Resto harus mengomunikasikan dengan baik kepada warga sekitar karena hal tersebut akan memengaruhi reputasi perusahaan.

Porter's Five Forces

Persaingan antar Perusahaan yang Ada



Gambar 5 Letak Geografis Maxi's Resto

Sumber: Google Maps

Dari letak geografisnya, Maxi's Resto memiliki banyak kompetitor di lingkungannya seperti Kalpa Tree, Nara Park, Miss Bee Providore, Masagi Coffe, Sejiwa Coffe Kiputih, Bumi Sangkuriang, dan Kurokoffe. Kompetitor dari industri sejenis itu memengaruhi penjualan hingga konsumen untuk memilih tempat makan yang akan didatangi.

Dalam hal ini, Maxi's Resto merencanakan strategi bersaing setiap periode tertentu agar bisa mempertahankan konsumen dan menstabiliskan profit penjualan. Maxi's Resto memiliki lahan yang luas sehingga resto memanfaatkan tempat tersebut untuk *event* spesial seperti *birthday party*, *wedding party*, *anniversary*

party, dan acara reuni. Paket *event* yang disediakan oleh Maxi's Resto mampu menarik banyak konsumen sehingga memengaruhi pendapatan dan keputusan pembelian konsumen terhadap resto.

Ancaman Pesaing Baru

Saat ini persaingan akan bisnis kuliner semakin meningkat dikarenakan adanya kebutuhan dan gaya hidup masyarakat. Dimulai dari umkm hingga restoran mewah memiliki banyak peluang bisnis untuk dijalankan. Inovasi dan strategi bisnis adalah hal yang penting untuk diterapkan agar perusahaan bisa berkembang.

Maxi's Resto adalah restoran yang menerapkan konsep Eropa-modern dan mengambil tema Resto Prancis. Maka ancaman pesaing Maxi's Resto saat ini adalah restoran yang berkonsep Eropa dan modern seperti Kalpa Tree dan Nara Park yang juga berkonsep *international food*. Karena hal tersebut, Maxi's Resto menerapkan strategi dalam membuat harga dan produk makanannya seimbang. Maxi's Resto menetapkan harga yang tinggi dengan porsi yang sesuai dengan kualitas.

Selain dari segi produk, Maxi's Resto memperhatikan pemasaran terutama dalam media digital seperti Twitter, Facebook, Instagram, dan *website*. Pemasaran dalam media digital juga merupakan ancaman baru karena banyaknya restoran yang mengiklankan produknya di berbagai media sehingga Maxi's Resto harus bersaing secara *online* agar konsumen bisa tertarik dengan konten yang di iklankan oleh Maxi's Resto.

Menurut penulis, Maxi's Resto memiliki strategi yang lemah jika dilihat dalam segi pemasaran digital, Maxi's Resto belum memaksimalkan iklannya untuk menarik masyarakat dalam media sosial sehingga kurang menarik konsumen walaupun produk atau pembuatan menu makanannya sudah memiliki kualitas yang maksimal. Dengan adanya referensi konsumen untuk memilih restoran secara *online*, maka Maxi's Resto perlu aktif dan membuat konten menarik di media sosial agar bisa bersaing dengan pesaing baru.

Ancaman Produk Pengganti

Karena semakin meningkatnya minat masyarakat terhadap kuliner, maka ancaman produk pengganti semakin berpengaruh terhadap Maxi's Resto karena semakin banyak restoran yang menjual produk makanan yang setipe dengan Maxi's. Salah satu contoh produk pengganti yang menjadi ancaman yaitu restoran yang menjual *western food* seperti *steak*, *burger*, *lasagna*, *pancake*, *ice cream*, *waffle*, *spaghetti*, dan *salmon*.

Selain makanan berat, Maxi's Resto juga menjual produk roti khas lokal dan Prancis yang memiliki berbagai varian rasa mulai dari cokelat, *vanilla*, *blueberry*, keju, dan rasa lainnya dengan harga yang cukup tinggi. Dengan meningkatnya umkm yang menjual roti sejenis dengan harga yang lebih murah serta menguasai pemasaran digital, maka akan berpengaruh bagi perusahaan karena memengaruhi minat konsumen dan tingkat penjualan produk.

Daya Tawar Pemasok

Supplier berperan untuk menyuplai bahan baku kepada perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produksi perusahaan. Maxi's Resto memiliki beberapa list *supplier* untuk membeli kebutuhan pokok sehingga tidak hanya berpaku kepada satu *supplier* saja. Lebih dari 10 *supplier* yang menjadi pilihan Maxi's Resto, hal tersebut dilakukan agar perusahaan mampu menghindari ancaman atas naik turunnya harga dari *supplier* tertentu. Dalam hal ini, Maxi's Resto sudah memahami dengan baik taktik tawar menawar pemasok sehingga resto sudah mempersiapkan berbagai alternatif dari *supplier* yang ada.

Maxi's Resto selalu memperhatikan harga dan kualitas bahan baku dari berbagai *supplier* agar perusahaan memiliki *impact* yang baik ke depannya. Untuk memiliki hubungan yang baik dengan *supplier*, Maxi's Resto selalu bersikap ramah dan membayar sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. Maka dari itu, jika dilihat dari sudut perusahaan, daya tawar pemasok Maxi's Resto sangat kuat karena memiliki beragam pilihan pemasok.

Daya Tawar Pembeli

Karena adanya peningkatan dalam dinamika persaingan industri kuliner di lingkungan Maxi's Resto, hal tersebut memengaruhi daya tawar pembeli yang kuat terhadap perusahaan. Banyaknya restoran yang menerapkan konsep menu *western* di lingkungan Maxi's Resto sangat berpengaruh terhadap persaingan atas keputusan konsumen. Maxi's Resto selalu mengevaluasi seluruh masukan positif maupun negatif dari konsumen mengenai harga, kualitas produk, dan kualitas jasa agar perusahaan bisa merancang strategi bersaing dengan baik dalam menghadapi kompetitor sekitar serta mampu meningkatkan loyalitas konsumen.

Analisis SWOT

Selanjutnya penulis melakukan analisis dan pengelompokan mengenai apa saja yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dari yang dimiliki dan dihadapi oleh Maxi's Resto atas hasil analisis lingkungan internal dan eksternal.

Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan yang dimiliki oleh resto ini yaitu memiliki standar kualitas operasional yang canggih (S1), terletak di lokasi yang strategis (S2), memiliki lahan potensial (S3), harga dengan kualitas produk yang sesuai (S4), SOP yang efektif dan efisien (S5), dan SDM yang berkualitas (S6).

Kelemahan (*Weakness*)

Sisi kelemahan dari resto ini adalah promosi hanya berfokus secara langsung di tempat (W1), belum menerapkan pembayaran melalui aplikasi dompet digital (W2), Belum ada kolaborasi dengan aplikasi digital seperti Gojek, Grab, dan Shopee untuk mendukung pemasaran produk secara *online* (W3), masih kurang aktif

dalam mempromosikan produknya di media sosial seperti website, Facebook, dan Instagram (W4), dan kurang kerja sama dengan warga setempat (W5).

Peluang (*Opportunity*)

Adapun peluang yang dapat diambil oleh resto ini antara lain adanya peningkatan dalam daya beli sektor kuliner (O1), gaya hidup masyarakat meningkat (O2), kemajuan teknologi digital (O3), resto memiliki peluang untuk membuka cabang (O4), adanya gaya hidup masyarakat konsumtif (O5), dan konsumen yang menyukai foto di tempat makan yang memiliki kesan mewah, *aesthetic*, dan cocok untuk dipamerkan ke media sosial (O6).

Ancaman (*Threat*)

Ancaman yang harus dihadapi oleh resto ini yaitu banyaknya pesaing dalam industri sejenis yang berdekatan dengan lingkungan Maxi's Resto (T1), kondisi pandemi yang memengaruhi operasional perusahaan, jumlah karyawan, dan target penjualan yang masih harus dipulihkan kembali di periode ini (T2), UMKM industri kuliner yang turut berpengaruh terhadap persaingan perusahaan dalam promosi media sosial (T3), dan perizinan yang kurang memengaruhi reputasi perusahaan (T4).

Matrix SWOT

Tabel 1 Matrix SWOT

Sumber: Olahan Penulis

Strategi S-O	Strategi W-O
Membuka cabang baru (S3,S5,S6,O1,O2,O4)	Melakukan pemasaran tidak hanya melalui media <i>offline</i> saja, tetapi
Menjalin kerjasama dengan Gojek, Grab, Shopeefood, dan Traveloka untuk penjualan dan pemasaran secara <i>online</i> (S5,S6,O1,O2,O3)	<ol style="list-style-type: none">Melalui media <i>online</i> agar lebih menjangkau konsumen dari luar (W1,W3,W4,O1,O3,O5)Mengaktifkan kembali website, Instagram, dan Facebook untuk berkomunikasi dengan konsumen dan membuat akun media sosial lainnya agar konten pemasarannya dapat dikenal oleh masyarakat luas (W1,W3,W4,O1,O3,O5)Menyediakan transaksi melalui dompet digital seperti Dana, OVO, Gopay, ShopeePay, dan aplikasi lainnya agar konsumen memiliki berbagai opsi dalam pembayaran

	(W2,W3,O1,O3)
Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah varian menu yang diminati oleh konsumen (S4,S6,T1,T2,T3) 2. Menambah inovasi produk dan jasanya agar mampu bersaing dengan kompetitor sejenis di lingkungan sekitar (S4,S6,T1,T2,T3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan konsep strategi diferensiasi dengan mengikuti perkembangan zaman (W4,T1,T2,T3) 2. Memberikan diskon khusus di periode tertentu agar perusahaan

Matrix IFE

Dalam matrix IFE, penulis akan membahas mengenai faktor internal berdasarkan analisis SWOT mengenai kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Tabel 2 Matrix IFE

Sumber: Olahan Penulis

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
Kekuatan			
1. Maxi's Resto memiliki standar operasional yang canggih	0,15	4	0,60
2. Terletak di lokasi yang strategis	0,10	3	0,30
3. Memiliki lahan potensial	0,15	4	0,60
4. Harga dengan kualitas produk yang sesuai	0,09	3	0,27
5. SOP yang efektif dan efisien	0,10	4	0,40
6. SDM yang berkualitas	0,11	4	0,44
Kelemahan			
1. Promosi hanya berfokus secara langsung di tempat	0,05	2	0,10
2. Belum menerapkan pembayaran melalui aplikasi dompet digital	0,05	2	0,10
3. Belum kolaborasi dengan aplikasi digital seperti Gojek, Grab, dan Shopee untuk mendukung pemasaran produk secara <i>online</i>	0,05	3	0,15

4. Masih kurang aktif dalam mempromosikan produknya di media sosial seperti <i>website</i> , Facebook, dan Instagram	0,05	4	0,20
5. Kurang kerja sama dengan warga setempat	0,10	3	0,30
Total	1	36	3,46

Matrix EFE

Dalam matrix EFE, penulis akan membahas mengenai faktor eksternal berdasarkan analisis SWOT mengenai peluang dan ancaman perusahaan.

Tabel 3 Matrix EFE

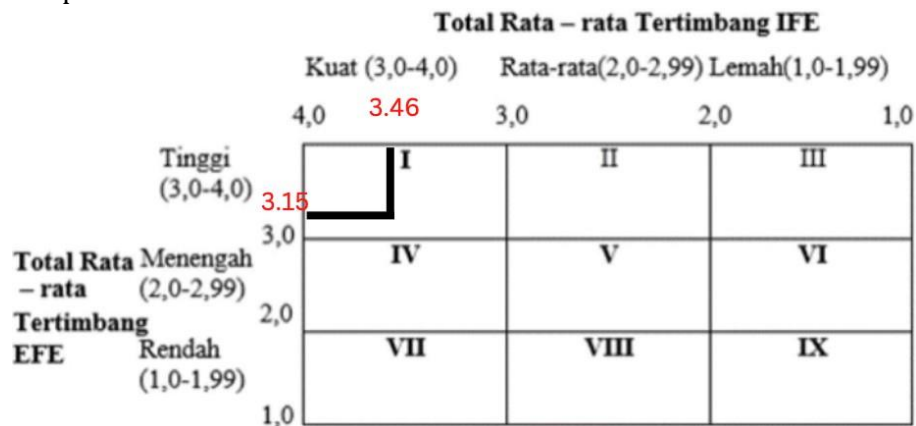
Sumber: Olahan Penulis

Kunci Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
Peluang			
1. Adanya peningkatan dalam daya beli sektor kuliner	0,15	3	0,45
2. Gaya hidup masyarakat Meningkat	0,15	3	0,45
3. Kemajuan teknologi Digital	0,15	4	0,60
4. Resto memiliki peluang untuk membuka cabang	0,10	2	0,20
5. Adanya gaya hidup masyarakat konsumtif	0,07	4	0,28
6. Konsumen yang menyukai foto di tempat makan yang memiliki kesan mewah, <i>aesthetic</i> , dan cocok untuk dipamerkan ke media sosial	0,03	2	0,06
Ancaman			
1. Banyaknya pesaing dalam industri sejenis yang berdekatan dengan lingkungan Maxi's Resto	0,10	3	0,30

2. Kondisi pandemi yang memengaruhi operasional perusahaan, jumlah karyawan, dan target penjualan yang masih harus dipulihkan kembali di periode ini	0,12	4	0,48
3. UMKM industri kuliner yang turut berpengaruh terhadap persaingan perusahaan dalam promosi media sosial	0,03	1	0,03
4. Perizinan yang kurang memengaruhi reputasi perusahaan	0,10	3	0,30
Total	1	29	3.15

Matrix Internal-Eksternal (IE)

Dalam metode ini, penulis menganalisa bagaimana kondisi perusahaan dan posisinya. Analisa IE dilakukan berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan dan didapatkan melalui total skor matrix IFE dan EFE.



Gambar 6 Matrix IE

Sumber: Olahan Penulis

Berdasarkan hasil analisis di atas, Maxi's Resto memiliki nilai akhir dari matrix IFE sebesar 3,46 dan matrix EFE 3,15. Hasil analisis tersebut menyatakan bahwa Maxi's Resto berada dalam posisi kuadran I. Dalam posisi tersebut dinyatakan bahwa Maxi's Resto termasuk dalam posisi *strong* dalam sumbu X di mana faktor internal perusahaan sangat berpengaruh bagi perusahaan. Maxi's Resto juga memiliki posisi *high* dalam sumbu Y, menandakan bahwa faktor eksternal memiliki peran besar dalam proses jalannya usaha. Berdasarkan data di atas, dapat ditarik

kesimpulan bahwa Maxi's Resto mampu memanfaatkan sumberdaya internal dan mampu bersaing dengan kompetitor eksternalnya.

Dalam hasil analisis di atas, posisi kuadran I Maxi's Resto menunjukkan adanya peluang untuk tumbuh dan berkembang. Strategi intensif yang bisa diterapkan yaitu penetrasi pasar dan strategi integratif yang diterapkan yaitu integrasi ke depan, intergasi ke belakang, dan integrasi horizontal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang telah dijabarkan oleh penulis maka dapat dibuat kesimpulan antara lain: 1) Perubahan adaptif yang dihadapi Maxi's Resto yaitu saat perusahaan mengalami penurunan penjualan karena munculnya pandemi di tahun 2020. Hal tersebut memengaruhi sistem operasional, struktur, proses, hingga strategi penjualan perusahaan. Pada tahun 2021 Maxi's Resto mulai beroperasi dengan SOP normal sehingga resto bisa kembali menerapkan strategi penjualan seperti keadaan sebelumnya. Hingga saat ini di tahun 2022 Maxi's Resto masih mencoba menutupi kerugian yang dialami di masa pandemi dengan menargetkan penjualan produk dan sewa tempat lebih tinggi dari biasanya. Hal tersebut bertujuan agar resto kembali mendapatkan pemasukan yang stabil dan profit yang tinggi. 2) Mengenai prospek pertumbuhan perusahaan, jika dilihat melalui aspek internalnya, Maxi's Resto memiliki peluang yang tinggi untuk menarik konsumen karena dilihat dari sumber daya yang berkualitas tinggi, pengalaman yang ada, kompetensi yang dimiliki, dan aset pelanggan yang sudah ada membuat resto memiliki prospek pertumbuhan yang menjanjikan. Jika dilihat melalui aspek eksternal perusahaan, Maxi's Resto memiliki banyak pesaing dalam industri sejenis yang jaraknya tidak jauh dari lokasi perusahaan. Jika dibandingkan dengan kompetitor sekitar, Maxi's Resto masih kurang aktif dalam pemasaran *online* seperti Instagram, Facebook, dan media lainnya. Maxi's Resto juga harus memaksimalkan perizinan kepada warga sekitar sehingga bisa memengaruhi reputasi perusahaan menjadi lebih baik. Jika dilihat melalui produk yang dihasilkan, Maxi's Resto memiliki produk yang unggul dan khas sehingga bisa mendukung prospek pertumbuhan perusahaan.

Dengan mempertimbangkan hasil penulisan dan pembahasan, penulis menyarankan agar Maxi's Resto dapat meningkatkan kualitas produk seperti melakukan inovasi produk khas perusahaan dengan periode yang cepat agar semakin menonjolkan strategi diferensiasi dalam penjualan produknya. Maxi's Resto harus memberikan menu tambahan yang juga sesuai dengan tema resto agar perusahaan memiliki banyak varian produk yang bisa ditawarkan kepada konsumen. Maxi's Resto harus meningkatkan promosinya melalui media *online* seperti Instagram, Facebook, dan *website official* resto. Maxi's Resto harus aktif dan turut mengiklankan produknya setiap hari agar bisa meningkatkan ketertarikan masyarakat melalui postingan media sosial resto. Maxi's Resto juga bisa meningkatkan penjualan dengan mengikuti *trend* melalui aplikasi terkenal seperti TikTok untuk membuat konten seputar resto dan memberikan diskon menarik agar bisa menarik konsumen lebih banyak lagi. Hal

Economic Reviews Journal

Volume 3 Nomor 2 (2024) 782-803 E-ISSN 2830-6449

DOI: 10.56709/mrj.v3i2.198

tersebut membuat Maxi's Resto bisa bersaing dengan kompetitor sekitar hingga umkm yang ada di media *online*. Melakukan kerja sama dengan aplikasi *online* seperti Gojek, Grab, dan Shopee agar masyarakat bisa memesan produk secara *online* dan memilih langsung dari aplikasi. Hal ini juga memengaruhi penjualan produk karena membuka jangkauan pasar yang lebih luas lagi dalam penjualan produk. Pihak resto diharapkan juga dapat meningkatkan fasilitas transaksi kepada konsumen dengan menyediakan pembayaran melalui aplikasi dompet digital seperti OVO, Go-pay, Shopee-pay, Dana, dan lainnya agar mempermudah konsumen karena memiliki berbagai opsi pembayaran yang tersedia, serta melakukan kerja sama dengan warga sekitar dengan cara menyosialisasikan tujuan dan kegiatan yang dilakukan resto agar mendapatkan izin warga. Resto harus melakukan perizinan dengan lingkungan sekitar hingga pihak berwajib untuk bisa menjaga reputasi perusahaan.

Economic Reviews Journal

Volume 3 Nomor 2 (2024) 782-803 E-ISSN 2830-6449

DOI: 10.56709/mrj.v3i2.198

DAFTAR PUSTAKA

- Badrianto, Y. (2021). Manajemen Strategi (Membangun Keunggulan Kompetitif). Media Sains Indonesia.
- Bandung, D. K. (2021). Jumlah Rumah Makan/Restoran di Kota Bandung 2018-2021. <https://bandungkota.bps.go.id/backend/images/Rumah-Makan-Restoran-di-Kota-Bandung--2018-2021-ind.png>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- David, F. (2010). Manajemen Strategi. Salemba Empat.
- David, F. r. (2017). Strategic Management Concepts and Cases.
- Jaewono, H. (2012). Strategy Management. Arrbey.
- Madhani, P. M. (2021). Resource Based View (RBV) of Competitive Advantages: *Importance, Issues and Implications. SSRN*, 1-5.
- Nisak, Z. (2013). Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif. *Jurnal Ekonomi Bisnis*.
- Nugroho, D. A., & Izza, N. A. (2021). Kewirausahaan. Universitas Brawijaya Press.
- Pandya, S. (2017). Improving the Learning and Developmental Potential of SWOT Analysis: Introducing the LISA Framework. *Emerald*, 12-14.
- Porter, M. E. (1993). The Five Competitive Forces That Shape Strategy.
- Rahmatullah., Inanna., & Mustari. (2018). Konsep Dasar Ekonomi. CV Nur Lina.
- Ramadhan, M. (2021). Metode Penulisan. Cipta Media Nusantara.
- Rangkuti, F. (2005). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis-Orientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Santoso, R. (2022). Konsep dan Implementasi Manajemen Strategi. *SSRN*, 1-3.
- Sari, O. H., & Halim, F. (2021). Manajemen Bisnis Pemasaran. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Alfabeta.
- Treiblmaire, H. (2018). The Impact of the Blockchain On the Supply Chain: A Theory-Based Research Framework and A Call for Action. *Emerald*, 545-559.
- Ulum, I. (2017). Intellectual Capital. UMM Press.
- Wijayati, H. (2019). Panduan Analisis SWOT. Anak Hebat Indonesia.
- Yulivan, I. (2021). Manajemen Stratejik. Jakad Media Publishing.
- Yunus, E. (2016). Manajemen Strategis. CV Andi Offset.