

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Warung Makan Dapoer Tenaris di Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor

Muhamad Arief Rahmansyah¹, Nurminingsih², dan Kasful Anwar³

^{1,2,3}Universitas Respati Indonesia, Jakarta

Email : mariefrahmansyah@gmail.com

Abstrak

Institut Pertanian Bogor (IPB) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri terkemuka di Indonesia dengan komitmen kuat untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalisme tenaga kependidikannya. Salah satu cara untuk mencapai tujuan tersebut adalah melalui pengembangan usaha bersama. Warung makan Dapoer Tenaris adalah salah satu contoh usaha bersama yang didirikan oleh tenaga kependidikan IPB. Warung makan Dapoer Tenaris adalah usaha mikro yang dirintis oleh tenaga kependidikan Departemen Agribisnis FEM IPB. Didirikan dengan konsep berbagi yaitu bukan hanya menjadi sumber pendapatan tambahan bagi para tenaga kependidikan Departemen Agribisnis saja tetapi juga membangun kolaborasi, sinergi dan nilai bersama dengan membangun rasa empati, rasa syukur, rasa kebersamaan dan kekeluargaan. Akan tetapi, dalam perkembangannya usaha ini kerap kali menghadapi masalah. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengupas apa saja strategi yang dapat dilakukan guna mengembangkan usaha warung makan Dapoer Tenaris. Penelitian ini menggunakan metode Analisis SWOT dan Matrix QSPM guna sebagai alat untuk pengambilan keputusan, sehingga akan menghasilkan strategi yang mapan dan mumpuni. Hasil dari skor rata-rata tertimbang untuk IFE adalah **3,268**, sedangkan EFE adalah **3,357** dalam hal ini pada matriks IE menunjukkan posisi growth atau dalam tahap pertumbuhan. Pada penelitian ini menghasilkan 9 strategi alternatif dengan prioritas utama yaitu strategi mempertahankan harga kompetitif dengan meningkatkan efisiensi dengan nilai TAS (*Total Attractive Score*) sebesar **7,069** menurut perhitungan dari QSPM.

Kata Kunci: IPB, Warung Makan Dapoer Tenaris, SWOT, QSPM

Abstract

*Bogor Agricultural University (IPB) is one of the leading public universities in Indonesia with a strong commitment to developing the competence and professionalism of its education staff. One way to achieve this goal is through joint business development. The Dapoer Tenaris food stall is one example of a joint venture established by IPB education staff. Dapoer Tenaris food stall is a micro business pioneered by education staff of the Department of Agribusiness FEM IPB. It was established with the concept of sharing, which is not only a source of additional income for the education staff of the Department of Agribusiness but also builds collaboration, synergy and shared values by building a sense of empathy, gratitude, a sense of togetherness and family. However, in its development, this business often faces problems. Therefore, this study will explore what strategies can be done to develop the Dapoer Tenaris food stall business. This research uses the SWOT Analysis method and the QSPM Matrix as a tool for decision-making, so that it will produce a well-established and qualified strategy. The result of the weighted average score for IFE is **3.268**, while the EFE is **3.357** in this case on the IE matrix indicating a growth position or in the growth stage. In this study, 9 alternative strategies with the main priority are the strategy of maintaining competitive prices by increasing efficiency with a TAS (*Total Attractive Score*) value of **7,069** according to calculations from QSPM.*

Keywords: IPB, Dapoer Tenaris Food Shop, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Pengembangan usaha merupakan proses meningkatkan ukuran, pangsa pasar, atau keuntungan suatu usaha. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti: ekspansi, inovasi, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Pengembangan usaha dapat dilakukan oleh usaha kecil, menengah, atau besar. Usaha kecil dan menengah dapat mengembangkan usahanya melalui berbagai program dan dukungan yang disediakan oleh pemerintah, seperti: bantuan modal, pengembangan kapasitas dan pemasaran. Pengembangan usaha memiliki banyak manfaat, antara lain: meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan pelaku usaha, menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan daya saing usaha, meningkatkan perekonomian daerah dan nasional.

Institut Pertanian Bogor memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan usaha bersama tenaga kependidikan. Diantaranya adalah penyediaan fasilitas dan infrastruktur dengan menyediakan ruang kerja dan peralatan yang dibutuhkan untuk menjalankan usaha bersama, juga menyediakan akses internet dan teknologi informasi untuk membantu tenaga kependidikan dalam mengembangkan usahanya serta menyediakan pelatihan atau pendampingan untuk membantu tenaga kependidikan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan usahanya.

Salah satu pengembangan usaha bersama tenaga kependidikan di Departemen Agribisnis FEM IPB adalah didirikannya warung makan Dapoer Tenaris yang tujuannya untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kependidikan melalui usaha rumah makan yang inovatif dan berkelanjutan. Warung makan Dapoer Tenaris merupakan sebuah usaha mikro yang dirintis oleh tenaga kependidikan Departemen Agribisnis FEM IPB. Didirikan dengan konsep berbagi yaitu bukan hanya menjadi sumber pendapatan tambahan bagi para tenaga kependidikan Departemen Agribisnis saja tetapi juga membangun kolaborasi, sinergi dan nilai bersama dengan membangun rasa empati, rasa syukur, rasa kebersamaan dan kekeluargaan.

Usaha ini bergerak di bidang rumah makan, dengan fokus pada produk makanan yang praktis dan mengenyangkan, seperti nasi rames, nasi kotak dan lauk pauk. Warung makan Dapoer Tenaris memiliki potensi besar untuk berkembang, namun perlu strategi yang tepat untuk mencapai tujuannya.

Dari sekian banyak kantin atau rumah makan yang ada di Kampus IPB Dramaga Bogor, mengindikasikan bahwa lapangan usaha kantin atau rumah makan berpotensi berkembang. Persaingan yang semakin ketat pada sektor usaha kantin atau rumah makan membuat pengelola warung makan Dapoer Tenaris harus dapat mengetahui kondisi usahanya baik secara internal maupun eksternal. Pengelola warung makan Dapoer Tenaris juga harus terus melakukan inovasi dan membuat strategi usaha yang tepat agar dapat bersaing pada lingkungan usaha sektor tersebut, memperkuat keberlanjutan usaha, meningkatkan kontribusi bagi Departemen Agribisnis khususnya para tenaga kependidikan dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan serta memperkaya pengetahuan tentang bisnis yaitu bisnis warung makan Dapoer Tenaris.

Semakin berkembangnya usaha warung makan Dapoer Tenaris di Departemen Agribisnis FEM IPB menyebabkan tingginya tingkat persaingan antar rumah makan, baik tradisional maupun modern. Tingginya tingkat persaingan dan tuntutan konsumen membuat pemilik warung makan Dapoer Tenaris perlu untuk menyiapkan strategi pengembangan usaha serta menerapkannya agar dapat tetap bertahan dan berkembang serta dapat meningkatkan penjualannya.

Untuk mempertahankan dan mengembangkan usahanya, pemilik perlu menggunakan strategi lain yang tepat. Salah satu strategi tersebut adalah dengan menggunakan alat analisis untuk membantu pemilik menghadapi persaingan dan mengembangkan bisnisnya. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT dan kemudian mengevaluasinya menggunakan matrix QSPM.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi Pengembangan Usaha

Strategi berasal dari kata Yunani *Strategos* dengan akar kata *Stratos* dan *Ag*, *Stratos* berarti militer dan *Ag* berarti

Pemimpin. Pada awalnya strategi di artikan *generalship* sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal dalam membentuk rencana untuk mengalahkan musuh dan memenangkan perlombaan sama halnya dengan perusahaan yang juga membutuhkan strategi untuk memenangkan pertandingan di dunia bisnis sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian strategi yaitu keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing dengan cara yang lebih efisien.

Strategi yaitu sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi, bukan untuk sekedar memperoleh akan tetapi strategi dimaksudkan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut melakukan aktivitasnya. Untuk sebuah bisnis, strategi dimaksudkan untuk mempertahankan kelangsungan bisnis perusahaan dibandingkan para pesaingnya untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Pengembangan adalah suatu langkah yang terorganisir oleh perusahaan dalam menumbuhkan tingkat pengetahuan, keterampilan serta kemahiran pekerja. Pengembangan difokuskan kepada peningkatan pengetahuan dalam melaksanakan suatu proyek diwaktu yang akan datang, dengan menggunakan metode pendekatan yang terintegrasi sesuai dengan aktivitas lain dalam upaya untuk merubah pola kerja karyawan. Berdasarkan pengertian yang sudah diuraikan dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pengembangan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan dalam rangka memperbaiki operasional kerja pada masa saat ini ataupun waktu yang akan datang dengan memberikan suatu informasi, arahan, aturan serta landasan untuk mengembangkan usaha. (Sianturi, 2017)

Usaha merupakan menjalankan suatu aktivitas yang dilakukan secara *continue* untuk mendapatkan imbalan ataupun keuntungan, baik itu yang dilakukan oleh individual ataupun usaha yang sudah memiliki badan usaha baik yang sudah berbentuk hukum maupun tidak yang berdomisili di suatu wilayah dalam satu negara. Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan dapat ditarik kesimpulan

bahwasanya usaha adalah segala sesuatu aktivitas dalam aktivitas tersebut ada kegiatan produksi dan pemasaran dengan memakai tenaga, pikiran dan badan dalam menggapai target yang mau dituju. (Lenda Surepi, Azwar Rahmat, 2021)

Usaha Kuliner

Kuliner merupakan sebuah hasil olahan berupa makanan dan minuman. Kata kuliner berasal dari unsur serapan bahasa Inggris yaitu *culinary* yang artinya berhubungan dengan kegiatan masak memasak. Kuliner merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan sehari-hari. Kuliner saat ini merupakan bagian dari industri kreatif yang sudah memiliki pasar yang luas di Indonesia. Kuliner sendiri terkadang dijadikan sebuah alat untuk mengukur status sosial seseorang. Selain itu kuliner dapat bercerita mengenai sejarah peradapan sebuah tempat yang dapat menjadi daya tarik bagi para wisatawan. Kuliner khas daerah juga dapat menjadi sebuah identitas sebuah kota, suku ataupun bangsa (Sari, 2018).

Usaha kuliner adalah kegiatan perdagangan makanan dan minuman yang dilakukan perorangan atau sekelompok orang dengan perencanaan yang terorganisir agar bisa mendapatkan laba dengan cara memproduksi dan menjual barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk memulai usaha dalam sektor kuliner tidak diperlukan biaya atau modal yang besar. Oleh karena ini usaha kuliner ini menjadi peluang bagi banyak pelaku UMKM. Usaha kuliner terus mengalami perkembangan dikarenakan dalam usaha kuliner selalu ada ide dan inovasi terbaru. Ide- ide dan inovasi dalam usaha kuliner ini biasanya disebut sebagai tren kuliner. Keberadaan tren kuliner ini dapat menjadi daya tarik bagi banyak masyarakat luas untuk mencoba menu-menu dengan resep dan inovasi yang baru (Hidayatullah *et al.*, 2018).

Jenis Usaha Kuliner

Jenis usaha kuliner adalah beragam kegiatan bisnis yang terkait dengan penyediaan makanan dan minuman untuk dikonsumsi oleh masyarakat. Mulai dari skala kecil seperti warung makan hingga skala besar seperti restoran mewah, semuanya termasuk dalam

kategori usaha kuliner. Ada beberapa jenis-jenis usaha kuliner yaitu usaha tempat makan yang terdiri dari usaha restoran, usaha warung makan, usaha gerobakan/kaki lima.

Usaha Rumahan

Usaha rumahan merupakan usaha yang dijalankan oleh pemilik usaha yang mana berlokasikan dirumah sendiri. Dalam hal ini pemilik usaha tidak perlu menyewa sebuah tempat untuk dijadikan sebagai lokasi usaha. Dalam usaha rumahan artinya dari proses produksi sampai pemasaran dilakukan dari dalam rumah. Usaha rumahan tidak menerima pemesanan untuk makan ditempat. Usaha rumahan biasanya akan memanfaatkan media sosial dan *platform online* untuk menjalankan usahanya seperti *GoFood* dan *GrabFood*. Jenis usaha rumahan yaitu katering dan frozen food.

Rumah Makan

Industri yang bergerak dalam pengelolaan dan penyajian makanan siap santap disebut industri jasa boga. Rumah makan adalah kegiatan usaha penyediaan makanan dan minuman jadi yang pada umumnya dikonsumsi di tempat penjualan termasuk bar, kantin, kafe tenda, warung kopi, warung nasi, warung sate, catering dan lain-lain.

Menurut Torsina (2000), terdapat sepuluh jenis rumah makan atau restoran orisinal yang ada di luar hotel, yaitu: *Family Conventional*, *Fast Food*, *Kafetaria*, *Gourmet*, *Etnik*, *Buffet*, *Coffee Shop*, *Snack Bar*, *Drive in/Thru or Parking* dan *Speciality Restaurant*.

Masakan Tradisional

Menurut Alamsyah (2008), masakan tradisional memiliki keunikan tersendiri karena merupakan hasil dari interaksi budaya dalam sebuah komunitas. Tiap daerah akan memiliki jenis masakan khas tersendiri. Masakan bisa khas karena dipengaruhi oleh letak geografis daerah, kondisi sosial ekonomi, kondisi alam sekitar, serta kekayaan alam yang dimiliki. Kekayaan alam yang dimiliki satu daerah menjadi penyumbang terbesar jenis masakan yang dihasilkan.

Kekuatan masakan tradisional (Alamsyah, 2008), antara lain: (1) kekuatan bertahan lebih baik dibandingkan masakan ala luar negeri, (2) kekuatan selera yang bertumpu pada rasa

gurih dan berbumbu, (3) menggunakan bahan lokal yang mudah didapatkan, dan (4) unik dan variatif, karena satu jenis masakan bisa menjadi aneka variasi masakan yang banyak dipengaruhi oleh sifat geografis dan budaya masyarakat sekitarnya.

Berdasarkan pembagian jenis usaha kuliner di atas, maka Dapoer Tenaris adalah termasuk dalam UMKM kuliner yang masuk dalam jenis usaha warung makan karena menu makanan yang disajikan oleh Dapoer Tenaris adalah makanan-makanan sederhana dengan konsep yang sederhana.

METODE PENELITIAN

Metode pengolahan data dan analisis terdiri dari analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Sedangkan analisis kuantitatif menggunakan alat analisis matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan Matriks QSP.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan penting dalam kegiatan penelitian. Data yang digunakan untuk penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama, berupa pengamatan langsung (observasi), pencatatan dan wawancara langsung dengan responden terpilih melalui pengisian kuisioner untuk mengetahui faktor-faktor strategis eksternal dan internal perusahaan. Data primer didapat juga dari pengamatan langsung di lapangan, dengan menggunakan metode wawancara mendalam (*indepth interview*).

Data sekunder didapat dari hasil riset atau penelitian terdahulu, makalah-makalah seminar, artikel-artikel dan literatur yang relevan dengan permasalahan yang dianalisis.

Responden yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari pihak internal dan pihak eksternal. Responden internal meliputi pihak internal warung makan Dapoer Tenaris, yaitu tenaga kependidikan di Departemen Agribisnis FEM IPB yang terdiri dari 3 orang

yaitu owner, manager dan bag keuangan. Pemilihan responden internal dilakukan dengan alasan bahwa pada responden tersebut mengetahui secara baik mengenai kondisi perusahaan maupun perkembangan industri, strategi yang diterapkan, serta memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian.

Responden eksternal meliputi konsumen atau pelanggan baik dosen dan mahasiswa di Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM), Departemen atau Program studi di sekitar kampus IPB Dramaga Bogor. Responden eksternal yaitu konsumen Dapoer Tenaris ditentukan menggunakan metode *convenience sampling*, pemilihan 5 responden dipilih secara sengaja dengan pertimbangan tidak semua responden bersedia dimintai informasi. Pemilihan responden eksternal didasarkan bahwa para pihak tersebut mengetahui kondisi perkembangan dan lingkungan usaha rumah makan atau kantin di sekitar kampus IPB Dramaga Bogor.

Metode Analisis Data

1. Tahap Masukan (Input Stage)

Tahap masukan berperan untuk menyimpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi-strategi. Dalam penelitian ini, tahap masukan menggunakan matriks IFE dan matriks EFE. Pada tahap masukan, data yang diperoleh dari kondisi internal dan eksternal perusahaan diklarifikasikan secara kualitatif menurut analisis lingkungan internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta analisis lingkungan eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan

2. Tahap Pencocokan Data

Pada tahap ini pencocokan menggunakan IE kemudian dilanjutkan dengan matriks SWOT

3. Tahap Keputusan (Decision Stage)

Setelah beberapa alternatif strategi dihasilkan dari tahap pencocokan maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah tahap keputusan. Menurut David (2006) terdapat satu teknik yang dapat digunakan untuk merumuskan alternatif strategi mana yang terbaik. Teknik ini adalah Matriks

Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM*). QSPM menggunakan input dari analisis tahap satu dan hasil pencocokan dari analisis tahap dua untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan diantara strategi-strategi alternatif. Berikut ini merupakan enam langkah yang dibutuhkan untuk mengembangkan QSPM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Lingkungan Internal Dapoer Tenaris

Analisis lingkungan internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki warung makan Dapoer Tenaris. Analisis lingkungan internal terdiri dari sumberdaya manusia, keuangan, pemasaran, serta produksi dan operasi.

Sumberdaya Manusia

Jumlah karyawan tetap di warung makan Dapoer Tenaris sebanyak 17 orang. Jumlah tenaga kerja untuk bagian dapur atau produksi sebanyak 8 orang dan untuk bagian depan (pelayanan konsumen dan kasir) sebanyak 9 orang. Tenaga kerja yang digunakan sebagian besar adalah laki-laki, yaitu untuk bagian pelayanan kepada konsumen dan memasak.

Tabel 1. Kualifikasi Tingkat Pendidikan dan Jumlah Karyawan di Dapoer Tenaris pada Tahun 2024

Kualifikasi Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	(%)
Lulusan SD/ sederajat	1	6
Lulusan SMP/ sederajat	1	6
Lulusan SMA/ Sederajat	6	35
Lulusan D3	3	18
Lulusan D4/S1	5	29
Lulusan S2	1	6
Total	17	100

Sumber : Dapoer Tenaris 2024

Berdasarkan Tabel 1. dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan Dapoer Tenris tergolong tinggi, karena sebesar 35 persen karyawan lulusan SMA atau sederajat dan disusul dengan 29 persen karyawan lulusan D4/S1. Hal ini merupakan kekuatan yang dimiliki oleh warung makan Dapoer Tenaris di

FEM IPB. Walaupun seberapa besar karyawan berpendidikan tinggi, namun karyawan belum memiliki keterampilan memasak, pengetahuan tentang menu. Tetapi keterampilan interpersonal, keterampilan kerja tim, etos kerja yang kuat dan kemampuan untuk belajar itu jugalah yang menjadi kekuatan yang dimiliki oleh warung makan Dapoer Tenaris.

Keuangan

Modal milik sendiri merupakan salah satu kekuatan rumah makan Dapoer Tenaris, karena keadaan Dapoer Tenaris tidak bergantung oleh pihak luar sehingga tidak perlu memikirkan masalah pengembalian kredit kepada pihak bank. Penggunaan dan pengalokasian laba Dapoer Tenaris dapat sepenuhnya digunakan untuk pengembangan usaha selanjutnya. Warung makan Dapoer Tenaris belum melakukan pencatatan keuangan secara akuntansi. Hal ini merupakan kelemahan yang dimiliki Warung makan Dapoer Tenaris karena pengelola tidak dapat memantau keadaan keuangan warung makan yang sebenarnya. Permasalahan pencatatan keuangan membuat penulis tidak dapat mengamati perkembangan maupun penurunan yang dialami perusahaan dari awal didirikannya hingga saat ini. Kurangnya perhatian pada pembukuan warung makan ini karena pengelola menganggap hal tersebut tidak terlalu penting. Bagi pengelola mengetahui jumlah pembelian bahan baku dan pendapatan setiap harinya sudah cukup. Padahal banyak biaya lain yang harus dibayarkan oleh pengelola yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keuntungan yang diperoleh.

Pemasaran

Pemasaran menurut Kotler (1997), adalah suatu proses sosial dan manajerial yang di dalamnya individu mendapatkan apa yang mereka inginkan dan butuhkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada orang lain.

Pemasaran merupakan bagian penting bagi perusahaan karena akan mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Pasar sasaran

warung makan Dapoer Tenaris tidak hanya konsumen yang berasal dari internal saja baik dosen dan mahasiswa Departemen Agribisnis saja tetapi mahasiswa, dosen atau tendik di program studi lainnya yang ada di sekitar kampus IPB Dramaga. Warung makan Dapoer Tenaris sampai saat ini belum memiliki fasilitas pesan antar untuk memenuhi permintaan pelanggannya.

Strategi produk yang ditawarkan oleh warung makan ini adalah menekankan ketradisionalan dari makanannya itu sendiri dalam cara pengolahan. Pengolahan dilakukan dengan menggunakan tata cara tradisional yang diketahui pemilik secara turun temurun. Bumbu yang digunakan adalah bumbu tradisional tanpa penyedap dan pengawet, sehingga memberikan cita rasa tersendiri dan makanan menjadi lebih enak. Terlebih dengan resep yang diperoleh secara turun temurun membuat produk rumah makan ini memiliki cita rasa yang khas. Dengan demikian, produk yang dihasilkan oleh warung makan Dapoer Tenaris memiliki kualitas yang baik. Hal ini disimpulkan berdasarkan wawancara dengan beberapa orang pelanggan yang mengatakan bahwa produk yang dihasilkan oleh warung makan Dapoer Tenaris lebih baik dan lebih enak dibandingkan dengan produk rumah makan lain yang menjadi pesaingnya. Kualitas produk yang baik ini merupakan kekuatan bagi warung makan Dapoer Tenaris. Dalam hal penyajian produk, rumah makan ini belum memperhatikan mengenai kemasan makanan. Kemasan yang digunakan untuk pembelian yang dibawa pulang (*take away*) hanya menggunakan plastik putih polos tanpa mencantumkan alamat dan nomor telepon. Hal ini akan membuat konsumen kesulitan jika akan melakukan pembelian ulang.

Strategi harga yang diterapkan oleh warung makan ini adalah mengikuti harga di pasaran. Bahkan untuk saat ini, harga yang ditawarkan warung makan ini lebih murah dibawah harga pesaing. Warung makan ini akan memberikan potongan harga kepada konsumen yang melakukan pembelian dalam jumlah besar. Potongan harga tersebut bukan merupakan bagian dari promosi yang dilakukan rumah makan, tetapi hanya untuk menggenapkan perhitungan.

Produksi dan Operasi

Sistem produksi yang dijalankan adalah sistem kontinuitas atau harian. Hal ini sesuai dengan prinsip Dapoer Tenaris untuk memproduksi setiap masakan dalam kondisi baru pada setiap harinya. Proses produksi di warung makan Dapoer Tenaris meliputi penyiangan bahan baku, pencucian bahan baku, pembuatan bumbu-bumbu dan pengolahan menjadi masakan yang siap santap. Produk yang disajikan warung makan Dapoer Tenaris memiliki kualitas yang baik, karena pada proses memasak menggunakan bahan baku yang segar, terutama untuk ikan mas yang menggunakan ikan yang segar serta menggunakan bumbu-bumbu tradisional yang khas. Selain itu, berdasarkan wawancara dengan beberapa pelanggan pepes ikan mas warung makan Dapoer Tenaris selalu disajikan dalam keadaan panas. Dengan demikian, kualitas produk yang baik ini merupakan kekuatan bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Kekuatan lainnya yang dimiliki oleh warung makan Dapoer Tenaris adalah menu masakan yang bervariasi, karena warung makan Dapoer Tenaris tidak hanya

menyediakan menu pepes ikan mas. Menu lain yang disediakan yaitu soto mie, soto daging, ayam goreng, sayur asem serta menu lainnya. Warung makan Dapoer Tenaris dalam proses produksinya menggunakan tata cara tradisional. Peralatan yang digunakan masih sederhana dan belum menggunakan peralatan masak yang modern. Warung makan Dapoer Tenaris dalam proses memasak masih menggunakan kompor gas serta alat masak pada umumnya seperti penggorengan, panci, alat panggang dan berbagai alat makan. Pengolahan dengan cara tradisional dipercaya pemilik memberikan cita rasa yang khas dari masakan yang disajikan. Selain itu, pengolahan bumbu dilakukan dengan menggunakan resep keluarga yang diturunkan secara turun-temurun membuat rasa masakan tidak berubah.

Berdasarkan analisis lingkungan internal warung makan Dapoer Tenaris didapatkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan warung makan Dapoer Tenaris. Kekuatan dan kelemahan warung makan Dapoer Tenaris dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Warung Makan Dapoer Tenaris

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Kondisi Umum Perusahaan	- Sarana pendukung warung makan (Akses WIFI, musholla dan toilet) - Kebersihan warung Makan	- Lokasi dapoer tenaris di dalam gedung lantai 5
Sumberdaya Manusia	- Loyalitas pegawai tinggi - Tingkat pendidikan pegawai tinggi	- Gaji atau tunjangan tidak kompetitif.
Keuangan	Modal usaha milik sendiri	Belum melakukan pencatatan keuangan secara akuntansi
Pemasaran	Spanduk dan dari mulut ke mulut	Kegiatan promosi masih sangat terbatas
Produksi dan Operasi	- Kualitas produk yang baik - Menu bervariasi	Alat makan yang digunakan masih sederhana

2. Hasil Analisis Lingkungan Eksternal Dapoer Tenaris

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Analisis lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan industri yaitu meliputi kekuatan persaingan, ancaman masuknya pesaing baru, pemasok, pembeli dan ancaman produk substitusi.

Lingkungan Industri

Kekuatan Persaingan dalam Industri

Jenis rumah makan yang menyajikan makanan berciri tradisional atau kedaerahan semakin lama semakin banyak bermunculan. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya restoran dan rumah makan atau kantin dengan berbagai nama, namun menawarkan ciri produk yang relatif sama. Rumah makan pesaing yang menyajikan menu yang sama adalah di Kantin Sapta. Kantin ini menyediakan menu yang sama dengan warung makan Dapoer Tenaris. Namun, harga yang ditawarkan oleh Kantin Sapta relatif lebih sama dari harga di warung makan Dapoer Tenaris. Oleh karena itu, rumah makan yang ada di kantin sapta ini merupakan pesaing utama bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Rumah makan tradisional dengan menu utama ikan di kawasan Dramaga Bogor cukup banyak dan menawarkan produk yang relatif sama, diantaranya seperti pepes ikan mas, ayam goreng, ikan goreng dan lain-lain. Semakin banyak rumah makan sejenis bermunculan mengakibatkan tingkat persaingan dalam industri menjadi besar sehingga menjadi ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Ancaman Masuknya Pesaing Baru

Saat ini semakin banyak rumah makan tradisional yang bermunculan, terutama rumah makan dengan menu utama ikan. Rumah makan yang menyediakan menu utamanya ikan merupakan pesaing bagi warung makan Dapoer Tenaris. Pesaing-pesaing yang bermunculan menawarkan

suasana rumah makan yang berbeda serta konsep bangunan yang lebih menarik. Masuknya pesaing baru di sekitar IPB dapat menjadi ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Dampak ancaman masuknya pesaing baru menyebabkan penurunan penjualan, penurunan keuntungan dan kehilangan pelanggan. Dalam mengantisipasi dampak tersebut warung makan Dapoer Tenaris mempunyai strategi yaitu menawarkan menu yang unik dan inovatif seperti pepes ikan mas dan sayur asem, juga meningkatkan kualitas pelayanan, menawarkan harga yang kompetitif serta melakukan promosi dan pemasaran.

Masuknya pesaing baru merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh warung makan Dapoer Tenaris. Dengan menerapkan strategi yang tepat, warung makan Dapoer Tenaris dapat tetap kompetitif dan mempertahankan posisinya di pasar.

Pemasok

Warung makan Dapoer Tenaris memiliki pemasok untuk bahan baku utama ikan mas, sedangkan untuk bahan baku lainnya diperoleh dari pasar tradisional terdekat. Bahan baku ikan mas diperoleh dari Cibanteng. Proses pemesanan dilakukan melalui telepon dan pesanan diantarkan oleh pihak pemasok. Sistem pembayaran yang dilakukan adalah secara tunai (*cash*) pada saat barang pesanan diterima dari pemasok. Semua bahan baku yang telah dibeli tidak langsung diolah tetapi sebagian disimpan sebagai stok, namun untuk jenis bahan baku sayuran langsung diolah karena mudah layu.

Pembeli

Konsumen adalah orang yang mengkonsumsi suatu produk, sedangkan pelanggan adalah konsumen yang mengkonsumsi suatu produk secara tetap atau kontinyu atau dapat dikatakan sebagai konsumen yang datang lebih dari satu kali.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik, warung makan Dapoer Tenaris memiliki segmentasi pasar yaitu untuk semua golongan, baik menengah bawah maupun menengah atas. Konsumen warung makan Dapoer Tenaris memiliki loyalitas yang tinggi terhadap rumah makan. Karena konsumen telah melakukan kunjungan ke warung makan Dapoer Tenaris lebih dari tiga kali, sehingga antara pemilik dengan konsumen saling mengenal. Dengan demikian akan tercipta hubungan yang baik antara kedua belah pihak. Hubungan dengan pelanggan ini sangat dijaga oleh pemilik, karena mencari pelanggan (konsumen yang loyal) lebih sulit dibandingkan dengan mencari konsumen baru. Oleh karena itu, keberadaan konsumen yang memiliki loyalitas tinggi menjadi peluang bagi warung makan Dapoer Tenaris. Akan tetapi, warung makan Dapoer Tenaris juga masih sering mendapat keluhan dari konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Keluhan yang disampaikan oleh konsumen ini menjadi ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi adalah produk atau layanan yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang sama dengan yang ditawarkan oleh warung makan Dapoer Tenaris. Keberadaan produk substitusi ini

dapat menjadi ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris karena dapat menarik konsumen untuk beralih ke produk atau layanan lain. Produk substitusi dari warung makan Dapoer Tenaris adalah rumah makan yang menawarkan menu-menu tradisional lainnya. Perkembangan jumlah rumah makan tradisional di sekitar Kampus IPB Dramaga Bogor seperti rumah makan Sunda, Padang dan rumah makan tradisional lainnya merupakan ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris. Ketersediaan produk substitusi yang cukup banyak dan beragam dapat memperbesar kekuatan tawar produk substitusi yang dapat menjadi ancaman bagi rumah makan. Oleh karena itu, pihak rumah makan perlu memperhatikan jenis produk substitusi yang dapat menjadi ancaman bagi perkembangan warung makan Dapoer Tenaris. Hal ini karena restoran-restoran yang menawarkan produk substitusi mempunyai cita rasa produk yang hampir sama dan segmentasi pasar yang hampir sama pula. Dengan demikian, semakin berkembangnya produk substitusi yaitu makanan khas daerah lainnya merupakan ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris.

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal warung makan Dapoer Tenaris didapatkan faktor-faktor yang merupakan peluang dan ancaman bagi Dapoer Tenaris. Peluang dan ancaman bagi warung makan Dapoer Tenaris dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Identifikasi Peluang dan Ancaman Warung Makan Dapoer Tenaris

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Kekuatan persaingan dalam industri	Mempunyai segmen pasar yang jelas	Tingginya tingkat persaingan dalam industri rumah makan
Ancaman masuknya pesaing baru	Inovasi produk	Semakin banyaknya rumah makan tradisional yang bermunculan

Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
Pemasok	Adanya loyalitas Pemasok	Ketergantungan pada pemasok
Pembeli	Adanya loyalitas konsumen	Keluhan konsumen terhadap pelayanan rumah makan
Ancaman produk Substitusi	Memiliki keunggulan kompetitif	Semakin berkembangnya produk substitusi yaitu makanan khas daerah lain

Analisis Matrix IFE dan EFE

Matrix IFE

Hasil matrix IFE (*Internal Factor Evaluation*) dalam penelitian ini didapatkan melalui hasil kuesioner yang telah dibagikan peneliti kemudian di isi oleh responden sesuai dengan keadaan saat ini.

Indikator IFE (*Internal Faktor Evaluation*) antara lain faktor kekuatan

(*Strength*), dan faktor kelemahan (*Weaknesses*) pada kuesioner yang telah disusun oleh peneliti, diambil berdasarkan hasil identifikasi SWOT di Dapoer Tenaris pada saat ini.

Adapun hasil dari matrix IFE disajikan pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil Matrix IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No	IFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)
	Indikator Kekuatan (Strength)			
1	Memiliki produk yang berkualitas	0,094	3,667	0,345
2	Memiliki staf yang ramah, sopan dan profesional	0,095	3,762	0,357
3	Menu yang bervariasi dengan harga yang kompetitif	0,095	3,619	0,344
4	Adanya pengaturan organisasi yang jelas	0,094	3,619	0,340
5	Adanya sumberdaya yang handal	0,094	3,619	0,340
6	Tempat suasana yang nyaman	0,093	3,619	0,337
	Total Skor Kekuatan (Strength)			2,064
	Indikator Kelemahan (Weakness)			
1	Promosi kurang maksimal	0,073	2,905	0,213
2	Harga sedikit lebih mahal dibandingkan kompetitor	0,072	2,762	0,200
3	Inkonsistensi rasa masakan	0,071	2,619	0,187
4	Kebersihan peralatan makan yang perlu ditingkatkan	0,071	2,714	0,194
5	Kurangnya pengelola yang fokus	0,073	2,762	0,203

No	IFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)
6	Belum melakukan pencatatan keuangan secara akuntansi	0,072	2,857	0,207
	Total Skor Kelemahan (Weakness)			1,204
	Total Keseluruhan IFE	1,000		3,268

Sumber : Peneliti (2024)

Pada **Tabel 4** dapat diketahui hasil dari masing-masing IFE (*Internal Factor Evaluation*) antara lain total nilai (skor) dari faktor internal kekuatan (strength) adalah **2,064**, dari hasil tersebut terdiri dari 6 indikator dengan nilai indikator terendah sebesar **0,337** terdapat pada tempat suasana yang nyaman sedangkan nilai indikator tertinggi sebesar **0,357** terdapat pada memiliki staf yang ramah, sopan dan profesional. Total nilai (skor) dari faktor internal kelemahan (weaknesses) adalah **1,204**, dari hasil tersebut terdiri dari 6 indikator dengan nilai indikator terendah sebesar **0,187** terdapat pada inkonsistensi rasa masakan sedangkan nilai indikator tertinggi sebesar **0,213** terdapat pada promosi kurang maksimal. Jika faktor internal kekuatan ditambah dengan faktor internal kelemahan maka nilai (skor) dari total keseluruhan IFE adalah **3,268**. Dari Skor tersebut menunjukkan bahwa perusahaan

memiliki **kekuatan internal yang relatif kuat**. Namun, skor ini masih di bawah nilai maksimum 4.0, yang berarti masih ada ruang untuk meningkatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan.

Matrix EFE

Hasil matrix EFE (*External Factor Evaluation*) dalam penelitian ini didapatkan melalui hasil kuisisioner yang telah dibagikan peneliti dan kemudian di isi oleh responden sesuai dengan keadaan pada saat ini.

Indikator EFE (*External Factor Evaluation*) antara lain faktor peluang (*Opportunities*) dan faktor ancaman (*Threat*) pada kuesioner yang telah disusun oleh peneliti, diambil berdasarkan hasil identifikasi pada usaha Dapoer Tenaris saat ini.

Adapun hasil dari matrix EFE disajikan pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Matrix EFE (*Ekternal Factor Evaluation*)

No	EFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)
	Indikator Peluang (Opportunities)			
1	Semakin berkembangnya peluang bisnis catering dengan masakan tradisional	0,097	3,571	0,345
2	Adanya pangsa pasar yang potensial	0,099	3,524	0,348
3	Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku	0,097	3,476	0,336
4	Kepercayaan konsumen terhadap produk dapoer tenaris	0,097	3,476	0,336

No	EFE	Bobot	Rating	Nilai (Skor)
5	Tidak ada pesaing dengan menu yang sama di lingkungan Dapoer Tenaris	0,096	3,476	0,332
6	Berpeluang untuk membuka cabang baru	0,094	3,381	0,316
	Total Skor Peluang (Opportunities)			2,015
	Indikator Ancaman (Threats)			
1	Semakin banyak pesaing di bidang bisnis kuliner atau rumah makan	0,086	3,143	0,271
2	Harga menu yang sama dari pesaing lebih murah	0,083	3,143	0,261
3	Harga bahan baku yang tidak stabil	0,085	3,143	0,267
4	Ketidakstabilan juru masak	0,084	3,238	0,272
5	Rendahnya daya beli	0,084	3,238	0,272
	Total Skor Ancaman (Threats)			1,342
	Total Keseluruhan EFE	1,000		3,357

Sumber : Peneliti (2024)

Pada **Tabel 5** dapat diketahui hasil dari masing-masing EFE (*External Factor Evaluation*) antara lain total nilai (skor) dari faktor eksternal peluang (*opportunities*) adalah **2,015** dari hasil tersebut terdiri dari 6 indikator dengan nilai indikator terendah sebesar **0,316** terdapat pada berpeluang untuk membuka cabang baru sedangkan nilai indikator tertinggi sebesar **0,348** terdapat pada adanya pangsa pasar yang potensial. Total nilai (skor) dari faktor eksternal ancaman (*threats*) adalah **1,342** dari hasil tersebut terdiri dari 5 indikator dengan nilai indikator terendah sebesar **0,261** terdapat pada harga menu yang sama dari pesaing lebih murah sedangkan nilai indikator tertinggi sebesar **0,272** terdapat pada ketidakstabilan juru masak dan rendahnya daya beli. Jika faktor eksternal peluang ditambah dengan faktor eksternal ancaman maka nilai (skor) dari total keseluruhan EFE adalah **3,357**. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa peluang perlu terus

ditingkatkan untuk menghadapi adanya ancaman yaitu dengan strategi yang tepat dan sesuai dengan hasil analisis EFE.

Matrix IE

Matrix IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) yang telah diberi bobot dan peringkat serta telah memiliki nilai (skor) pada setiap faktornya, kemudian akan digabung ke dalam matrix IE (*Internal External*) yang dimana hasil tersebut akan menunjukkan posisi kekuatan keberhasilan strategi yang telah dijalankan oleh usaha dapoer tenaris, dimana dalam pengembangannya tersebut dilakukan dengan cara melihat letak nilai (skor) masing-masing faktor pada kuadran-kuadran yang ada dalam matrix IE (*Internal External*).

Berikut hasil dari pencocokan nilai (skor) IE yang telah dimasukkan ke dalam Tabel IE.

Tabel 6. Hasil Matrix IE (*Internal External*)

	IFE			
EFE		Kuat 3.0 - 4.0	Sedang 2.0 - 2.99	Lemah 1.0 - 1.99
	Kuat 3.0 - 4.0	I	II	III
	Sedang 2.0 - 2.99	IV	V	VI
	Lemah 1.0 - 1.99	VII	VIII	IX

Sumber : Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil dari perhitungan matrix IE pada **Tabel 6**, menghasilkan skor internal dan eksternal pada **Kuadran Satu (I)** yang diberi warna kuning (**3,268 ; 3,357**). Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan usaha yang dilakukan oleh Dapoer Tenaris saat ini berada diposisi *growth and Build* atau posisi tumbuh dan membangun.

Matrix SWOT

Analisa matrix SWOT adalah suatu langkah wajib yang seharusnya dilakukan usaha Dapoer Tenaris agar usaha yang

dijalankan tetap berjalan lancar. Analisa matrix SWOT ini dibuat berdasarkan pengembangan daripada hasil matrix IE dan analisa ini juga menggunakan data yang diperoleh pada matrix IFE dan EFE. Analisa ini meliputi hasil dari macam-macam alternatif strategi yang dimana ada empat jenis strategi utama yang dijalankan antara lain strategi SO (*Strength-opportunities*), ST (*Strength-threat*), WO (*Weaknesses-opportunities*), dan WT (*Weaknesses-threat*).

Berikut hasil rangkuman analisa dari matrix SWOT.

Tabel 7. Hasil Matrix SWOT

Analisis Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	- Memiliki produk yang berkualitas - Memiliki staf yang ramah, sopan dan profesional - Menu yang bervariasi dengan harga yang kompetitif - Adanya pengaturan organisasi yang jelas	- Promosi kurang maksimal - Harga sedikit lebih mahal dibandingkan kompetitor - Inkonsistensi rasa masakan - Kebersihan peralatan makan yang perlu ditingkatkan - Kurangnya pengelola yang fokus

Analisis Eksternal	5. Adanya sumberdaya yang handal 6. Tempat suasana yang nyaman	6. 6. Belum melakukan pencatatan keuangan secara akuntansi
Peluang (O) 1. Semakin berkembangnya peluang bisnis catering dengan masakan tradisional 2. Adanya pangsa pasar yang potensial 3. Memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku 4. Kepercayaan konsumen terhadap produk dapur tenaris 5. Tidak ada pesaing dengan menu yang sama di lingkungan Dapur Tenaris 6. Berpeluang untuk membuka cabang baru	Strategi SO 1. Memanfaatkan kualitas produk untuk menarik pelanggan baru (S1, S4, O1, O4) 2. Meningkatkan Layanan dengan Keramahan Staf (S2, S3, O2, O3) 3. Menawarkan Menu Variatif dengan Harga Kompetitif (S3, O3)	Strategi WO 1. Mengatasi Promosi Kurang Maksimal dengan Memanfaatkan Peluang Pasar (W1, W3, O1, O3) 2. Menurunkan Harga dengan Meningkatkan Efisiensi Operasional (W2, W5, O2, O5)
Ancaman (T) 1. Semakin banyak pesaing di bidang bisnis kuliner atau rumah makan 2. Harga menu yang sama dari pesaing lebih murah 3. Harga bahan baku yang tidak stabil 4. Ketidakstabilan juru masak 5. Rendahnya daya beli	Strategi ST 1. Memanfaatkan Kualitas Produk untuk Menghadapi Persaingan (S1, S3, T1, T3) 2. Mempertahankan Harga Kompetitif dengan Meningkatkan Efisiensi (S2, S4, T2, T4)	Strategi WT 1. Meningkatkan Konsistensi Rasa Masakan dan Mengatasi Ketidakstabilan Juru Masak (W3, T4) 2. Meningkatkan Kebersihan Peralatan Makan dan Menghadapi Daya Beli Rendah (W4, T4)

Sumber : Peneliti (2024)

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Analisa faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan dan diperoleh melalui matrix IFE dan EFE, serta tahap pencocokan dengan matrix IE dan matrix SWOT, maka

tahap selanjutnya adalah pengambilan keputusan dengan menggunakan analisa QSPM. Berikut rangkuman kalkulasi strategi alternatif yang dihitung menggunakan QSPM.

Tabel 8. Hasil QSPM

No	Alternatif Strategi	STAS	Prioritas
1.	Memanfaatkan kualitas produk untuk menarik pelanggan baru	6,810	3
2.	Meningkatkan Layanan dengan Keramahan Staf	6,831	2
3.	Menawarkan Menu Variatif dengan Harga Kompetitif	6,253	9
4.	Mengatasi Promosi Kurang Maksimal dengan Memanfaatkan Peluang Pasar	6,625	5
5.	Menurunkan Harga dengan Meningkatkan Efisiensi Operasional	6,743	4
6.	Memanfaatkan Kualitas Produk untuk Menghadapi Persaingan	6,359	7
7.	Mempertahankan Harga Kompetitif dengan Meningkatkan Efisiensi	7,069	1
8.	Meningkatkan Konsistensi Rasa Masakan dan Mengatasi Ketidakstabilan Juru Masak	6,316	8
9.	Meningkatkan Kebersihan Peralatan Makan dan Menghadapi Daya Beli Rendah	6,414	6

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil penilaian alternatif strategi yang telah dianalisa menggunakan QSPM, maka didapatkan urutan dari nilai TAS tertinggi hingga terendah. Urutan strategi alternatif yang tertinggi adalah mempertahankan harga kompetitif dengan meningkatkan efisiensi dengan STAS sebesar

7,069 sedangkan urutan strategi alternatif terendah adalah menawarkan menu variatif dengan harga kompetitif dengan STAS sebesar **6,253**. Hasil dari urutan strategi alternatif prioritas tersebut dapat dijadikan sebagai pedoman implementasi untuk usaha warung makan Dapoer Tenaris.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil identifikasi pada matrix IE (*Internal External*) sangat membantu dalam menjelaskan, memahami dan memprediksi aktivitas yang baik untuk dilakukan atau tidak oleh usaha warung makan dapoer tenaris. Kondisi usaha dapoer tenaris menunjukkan pada posisi *growth* atau dalam tahap pertumbuhan. Berdasarkan analisa SWOT terdapat sembilan strategi alternatif yang

diantaranya (1) Mempertahankan harga kompetitif dengan meningkatkan efisiensi, (2) Meningkatkan layanan dengan keramahan staf, (3) Memanfaatkan kualitas produk untuk menarik pelanggan baru, (4) Menurunkan harga dengan meningkatkan efisiensi operasional, (5) Mengatasi promosi kurang maksimal dengan memanfaatkan peluang pasar, (6) Meningkatkan kebersihan peralatan makan dan menghadapi daya beli rendah, (7) Memanfaatkan kualitas produk untuk menghadapi persaingan, (8) Meningkatkan konsistensi rasa masakan

dan mengatasi ketidakstabilan juru masak dan (9) Menawarkan menu variatif dengan harga kompetitif.

2. Berdasarkan hasil dari QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), strategi alternatif yang menjadi prioritas utama adalah strategi yang dipilih dengan jumlah nilai bobot paling tinggi yang dimana strategi tersebut adalah mempertahankan harga kompetitif dengan meningkatkan efisiensi, dengan nilai TAS (*Total Attractive Score*) sebesar **7,069** yang berarti dapoer tenaris diarahkan untuk mempertahankan harga kompetitif dengan meningkatkan efisiensi.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari analisa yang telah dilakukan maka saran yang mungkin bisa bermanfaat sebagai bahan pertimbangan antara lain:

1. Bagi pelaku usaha

Pelaku usaha warung makan Dapoer Tenaris saat ini harus segera memperbaiki dan meningkatkan strategi dalam menjalankan usahanya. Dengan mengurangi kelemahan dan ancaman dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada demi keberlanjutan usaha yang lebih baik lagi. Hasil dari perhitungan QSPM pada penelitian ini, dapat dijadikan sebagai acuan dalam memilih strategi yang tepat.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Memodifikasi metode SWOT dengan metode pengambilan keputusan selain dari QSPM, perlunya dilakukan penelitian serupa pada usaha lain dengan lingkup yang sama untuk mengetahui kesamaan dan perbedaan pada usaha lain, perlunya memperluas lingkup penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Abdul Rasyid, S. D. (2020). *Manajemen Strategik* (H. F. Ningrum (ed.)). CV. Media Sains Indonesia.

- [2]. Adellin, R. (2016). *Game Pengenalan Kuliner Yogyakarta Berbasis Android Dengan Menggunakan Sensor Accelerometer*. 390–392.
- [3]. Adhiarsya Perdana, Sukanta, R. A. M. (2021). Analisis Bisnis Model Canvas dan Kelayakan Keuangan di UMKM Tim's Kuliner. *Jurnal Ilmiah Wahana*.
- [4]. Afridhal, M. (2017). Muhammad Afridhal. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 223–233.
- [5]. Ayodya, W. (2016). *business plan usaha kuliner skala UMKM*. PT Elex Media Komputindo.
- [6]. Chasanah, E. F. (2018). analisis SWOT untuk menentukan strategi pengembangan pada UMKM D-light photography kota Tegal. *Repository.Usd.Ac.Id*, 1-19. <https://repository.unsri.ac.id/12539/>.
- [7]. David FR. 2006. *Manajemen Strategis: Konsep. Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- [8]. Dewi, S. ketut sutrisna. (2017). *Konsep Dan Pengembangan Kewirausahaan Di Indonesia*. deepublish.
- [9]. Diah Permata Sari (2021). Strategi Pengembangan Usaha pada Rumah Makan Muslim Tomyam.
- [10]. Fatimah, F. N. D. (2020). *Teknik Analisis SWOT* (L. NURTI (ed.)). Anak Hebat Indonesia.
- [11]. Handy Febri Satoto & Fitri Norhabiba (2021). Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matriks.
- [12]. I, G. (2021). *Pengertian Kuliner*.
- [13]. I Made Jiwa Astika, dan Okol Sri Suharyo (2021). Analisis strategi lingkungan internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT dan QSPM.
- [14]. Ismail, R., Niode, I. Y., & Juanna, A. (2022). *Peningkatan Pendapatan*

- Petani Melalui Diversifikasi Produk Turunan Kelapa (Kopra)*. 5(2), 464–473.
- [15]. Lenda Surepi, Azwar Rahmat, R. J. (2021). *Peranan administrasi bisnis dalam strategi pengembangan usaha*. 4(1), 1–10.
- [16]. Lubis, T. A., & Junaidi, J. (2016). Pemanfaatan Teknologi Informasi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Jambi. *Jurnal Perspektif Pembiayaan Dan Pembangunan Daerah*, 3(3), 163–174. <https://doi.org/10.22437/ppd.v3i3.3535>
- [17]. Kotler P. 1997. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- [18]. Masyhuri, M., & Utomo, S. W. (2017). Analisis Dampak Keberadaan Pasar Modern Terhadap Pasar Tradisional Sleko di Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 59. <https://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1293>
- [19]. Misbahul Khasanah (2023). Strategi Pengembangan Usaha Nasi Ciprat dengan Metode Analisis SWOT dan Matriks QSPM.
- [20]. Muhammad, A. S. (2016). *Perilaku Organisasi*. <https://scholar.google.co.id/citations?user=ISvC8YyAAAAAJ&hl=id>.
- [21]. Mutia, A. (2021, August 13). Kontribusi UMKM terhadap Ekonomi Terus Meningkat. *Katadata.Co.Id*.
- [22]. Prasetya, A. R., & Maulana, I. (2019). *Strategi Kreatif Usaha Kuliner Indonesia untuk Memperluas Pasar ke Kawasan Asia Tenggara dalam Era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)*.
- [23]. Putra, I. G. N. A. B. (2019). Analisis Swot Sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan Pada Ud. Kacang Sari Di Desa Tamblang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2), 397. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v9i2.20106>.
- [24]. Putri, N. E., Astuti, R., & Putri, S. A. (2014). Menggunakan Analisis Swot dan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang) Plan of Restaurant Development Strategy Using Swot Analysis and Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix) Methods (Case. *Jurnal Industria*, 3(2), 93–106.
- [25]. Qanita, A. (2020). Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D'Gruz Caffe Di Kecamatan Bluto Sumenep. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11–24. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10309>.
- [26]. Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- [27]. Rina Djunita Pasaribu, Zharfan Inzaghi, Mohammad Riza Sutjipto (2022). Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis Swot dan QSPM (Studi Kasus Pada Perusahaan Keluarga PT. Susu KPBS Pangalengan).
- [28]. Salim, M. A. dan A. B. S. (2019). *Analisis SWOT dengan Metode Kuesioner*. CV. Pilar Nusantara.
- [29]. Subaktilah, Y., Kuswardani, N., & Yuwanti, S. (2018). ANALISIS SWOT: FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL PADA PENGEMBANGAN USAHA GULA MERAH TEBU (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Agroteknologi*, 12(02), 107. <https://doi.org/10.19184/j-agt.v12i02.9276>.

- [30]. Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. PT Alfabet.
- [31]. Suraj Kumar Mallick, Somnath Rudra, Riya Samanta (2020). Pengembangan ekowisata berkelanjutan menggunakan

SWOT dan QSPM pendekatan: Sebuah studi tentang Rameswaram, Tamil Nadu.

- [32]. Tiara, A. J. (2021). *Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran pada PT. Fatir Djarum Aluih*.