

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KULINER DI MASA PANDEMI DENGAN METODE (SWOT) (STUDI KASUS RUMAH MAKAN DI KECAMATAN SUKOHARJO, KABUPATEN SUKOHARJO)

Ainur Komariah¹, Suprianto², Maria Puspita Sari³

¹Program Studi Teknik Industri Univet Bantara Sukoharjo

Email : 1ainurkomariah.ak@gmail.com

²Program Studi Teknik Industri Univet Bantara Sukoharjo

Email : 2suprianto1397@gmail.com

³Program Studi Teknik Industri Univet Bantara Sukoharjo

Email : 3puspitamaria20@gmail.com

Abstract. *The COVID-19 virus outbreak resulted in a decline in all sectors, including the economic sector. The decline in the economy in Indonesia was caused by the decline in income in the MSME sector. One type of MSME that has experienced a decline in income is the restaurant business. This study aims to identify and analyze the restaurant business development strategy in Sukoharjo Regency during the pandemic. The respondents in this study were restaurant businesses registered with the Central Statistics Agency (BPS) of Sukoharjo Regency. The data analysis used is EFI Matrix, EFE and SWOT Analysis. The result of this study is the score obtained on the EFI Matrix is 2.92. While the score from the EFE Matrix is 2.85. The score shows that the restaurant business in Sukoharjo Regency is in quadrant 1 position and the SWOT analysis compiled from external internal factors produces 4 strategies, namely SO Strategy, WO Strategy, ST Strategy, and WT Strategy.*

Keywords: *Restaurant, Strategy, SWOT Analysis.*

I. PENDAHULUAN

Wabah *COVID-19* merupakan suatu virus yang sedang menggemparkan dunia. Bermula dari Wuhan, virus jenis baru ini menyebar ke berbagai negara di dunia. Virus ini menyebabkan perekonomian di negara-negara yang terdampak menjadi menurun drastis. Salah satu negara yang perekonomiannya terdampak akibat wabah virus *COVID-19* adalah Indonesia. Sejak ditetapkannya status pandemi di Indonesia pada maret 2020 oleh *World Health Organization (WHO)* perekonomian di Indonesia semakin menurun. Penurunan angka perekonomian di Indonesia pada masa pandemi dipengaruhi oleh rendahnya pendapatan pada sektor UMKM. Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) memiliki kontribusi 60,3% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) dan 97% total tenaga kerja dari 99% total lapangan pekerjaan diserap UMKM. Pada 2018, jumlah UMKM di Indonesia tercatat sebanyak 64,2 juta unit. Jumlah tersebut terbagi dalam 33 provinsi yang tersebar di Indonesia (Sasongko, 2020)

Penurunan pendapatan UMKM dipengaruhi adanya pembatasan untuk keluar rumah, dilarang berkerumun, harus mematuhi protokol kesehatan, dan pembatasan jam malam bagi pedagang. Penelitian pada beberapa daerah menyebutkan bahwa PPKM berpengaruh terhadap penurunan penjualan produk UMKM (Nasruddin & Yansari, 2022; Safitri & Dewa, 2021). Peraturan baru tersebut membuat UMKM tidak bisa memaksimalkan penjualannya

Kabupaten Sukoharjo mempunyai banyak UMKM, Tahun 2019 menurut catatan dalam data base UMKM Kabupaten Sukoharjo terdapat 1.344 unit UMKM. Data UMKM tersebut terbagi dalam beberapa bidang yaitu bidang industry terdapat 330 unit, bidang perdagangan terdapat 662 unit, bidang pertanian terdapat 58 unit, bidang peternakan terdapat 86 unit dan bidang jasa terdapat 208 unit usaha (DPKUKM-Sukoharjo, 2019)

Penelitian ini difokuskan pada bidang perdagangan. Di Kecamatan Sukoharjo terdapat 662 unit usaha yang tersebar di 14 kelurahan. Rumah makan menjadi alternatif usaha yang paling banyak. Keuntungan yang didapat dari usaha rumah makan sangat menjanjikan. Di masa

pandemi ini usaha rumah makan kesulitan dalam menarik pembeli. Ditambah semakin banyaknya pesaing baru yang muncul mendorong para pengusaha mengembangkan strategi baru.

Dengan latar belakang tersebut, permasalahan yang diangkat dalam riset ini adalah bagaimana strategi pengembangan usaha kuliner di Kecamatan Sukoharjo pada masa pandemi dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, ancaman, serta peluang usaha (SWOT). Metode SWOT telah digunakan dalam beberapa penelitian strategi pengembangan usaha. Di antaranya pada usaha sablon (Komariah et al., 2021), usaha dagang (Lestari et al., 2021), dan pada usaha makanan tradisional jenang krasikan (Prastiwi et al., 2020). Dari penelitian tersebut dihasilkan strategi pengembangan usaha dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi untuk mengembangkan usaha rumah makan di Kecamatan Sukoharjo pada saat masa pandemi dengan metode SWOT.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Strategi Pengembangan

Menurut Argyris, strategi merupakan respon kontinyu dan berusaha untuk menyesuaikan diri dari adanya peluang dan ancaman dari luar organisasi serta dengan memperhitungkan kekuatan dan kelemahan dalam diri organisasi yang dapat mempengaruhi kelangsungan organisasi tersebut (Rangkuti, 2008). Pada bussinesdictionary, strategi didefinisikan sebagai sebuah metode atau susunan rencana yang ditentukan oleh organisasi untuk membawa organisasi tersebut sesuai visi yang diharapkan, misalnya pencapaian tujuan dan solusi untuk permasalahan (Juliansyah, 2017). Dari pendapat para ahli di atas, strategi dapat diartikan sebagai cara atau usaha yang tersusun untuk tercapainya sebuah tujuan dalam organisasi perusahaan.

Strategi akan dikatakan sebagai strategi pengembangan apabila suatu organisasi dengan sengaja membuat atau merancang strategi tersebut untuk meningkatkan sumber daya, kapasitas, dan status dalam sebuah organisasi yang bertujuan membuat perubahan di dalam organisasi di masa yang akan datang.

2.2. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah proses perumusan strategi perusahaan melalui identifikasi berbagai factor yang dilakukan secara sistematis. Faktor tersebut adalah kekuatan (strength), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Analisis dilakukan didasarkan pada maksimasi kekuatan dan peluang, namun secara simultan dilakukan minimasi kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2008)

Analisis SWOT dapat dibagikan dalam lima langkah :

1. Menyiapkan sesi SWOT.
2. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.
3. Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman.
4. Melakukan ranking terhadap kekuatan dan kelemahan
5. Menganalisis kekuatan dan kelemahan.

Manfaat analisis SWOT adalah dapat menjadi perbandingan pengambilan keputusan secara komprehensif dari beberapa segi sudut pandang, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis ini dapat dijadikan strategi dalam memanfaatkan memaksimalkan kekuatan dan menutup kelemahan serta sebagai strategi pemanfaatan Peluang yang ada serta menekan ancaman yang muncul.

2.3. Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk mendeskripsikan secara jelas peluang dan ancaman yang dihadapi sebuah organisasi, sehingga organisasi dapat menyusun strategi dengan

menyesuaikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks SWOT menghasilkan empat peluang alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, strategi W-T.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Lokasi Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah usaha rumah makan yang berada di Kecamatan Sukoharjo yang terdaftar di Badan Pusat Statistik serta tetap buka di masa pandemi.

3.2. Alat dan Bahan Penelitian

1. Lembar Kuesioner

Pengumpulan informasi data yang di ambil dari pemilik usaha rumah makan

2. *Software Microsoft Excel* dan *Software SPSS*

Software digunakan untuk menghitung Validitas dan Reliabilitas data dari kuesioner yang telah dibagikan dan telah diisi.

3.3. Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Analisis SWOT diterapkan untuk merumuskan strategi apa yang akan digunakan setelah dengan jelas mendeskripsikan kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman yang melingkupi organisasi

3.4. Analisis SWOT

Alat yang dipakai untuk menghasilkan strategi pengembangan usaha adalah matrik SWOT.

Tabel 1. Matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, threat*)

INTERNAL EKSTERNAL	Strength -S Tulis 5-10 faktor Kekuatan	Weakness -W Tulis 5-10 faktor Kelemahan
	Opportunity -O Tulis 5-10 faktor Peluang	Threat -T Tulis 5-10 faktor Ancaman
	Strategi S-O Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-O Atasi Kelemahan dengan menggunakan Peluang
	Strategi S-T Gunakan Peluang untuk menghadapi Ancaman	Strategi W-T Meminimumkan Kelemahan dan menghindarai Ancaman

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Usaha Rumah Makan di Kabupaten Sukoharjo

Objek pada penelitian ini adalah usaha kuliner rumah makan yang terdaftar di Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukoharjo sejumlah 100 usaha rumah makan. data usaha rumah makan terlampir pada Lampiran 1. Adapun jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sejumlah 60 usaha rumah makan dengan kriteria mempunyai karyawan berjumlah minimal 3 orang.

Jumlah karyawan yang dimiliki masing-masing rumah makan pada kuesioner bagian A, jumlah rata-rata terbanyak karyawan yang dimiliki rumah makan adalah 3 orang dengan 26 rumah makan dan jumlah terkecil adalah 8 karyawan dengan jumlah 1 rumah makan. Modal kerja yang digunakan berasal dari tabungan sendiri, pinjaman, dan investor.

Sumber modal awal sebanyak 37 rumah makan mendapatkan modal dari tabungan sendiri, 19 rumah makan mendapat dari pinjaman, dan 4 rumah makan mendapat modal dari investor.

4.2. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Berdasarkan kuesioner Bagian B didapat hasil analisis faktor internal dan eksternal maka dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagai berikut.

Tabel 2. Faktor Internal dan Eksternal terpilih

Faktor Internal		Faktor eksternal	
No	Kekuatan	No	Peluang
1	Tempat yang strategis	1	Memperbanyak pemasaran melalui media sosial dengan tampilan yang menarik
2	Memenuhi standar protokol kesehatan	2	Dekat dengan kantor atau fasilitas umum Yang berpotensi menambah konsumen
3	Sudah berdiri sejak lama	3	Aplikasi layanan pesan antar
4	Tenaga kerja yang memadai	4	Membarikan paket promo yang menarik
5	Pelayanan yang cepat	5	Kepercayaan pelanggan terhadap produk
No	Kelemahan	No	Ancaman
1	Kurang maksimalnya sarana promosi	1	Berkurangnya permodalan
2	Belum tersedia layanan pesan antar via aplikasi	2	Kebijakan WFH yang dianjurkan pemerintah
3	Pemasaran sulit	3	Penurunan pada sektor perekonomian yang menurunkan daya beli masyarakat
4	Tempat yang kurang luas	4	Banyaknya pesaing baru
5	Tidak memiliki ciri khas	5	Sulit berinovasi

4.3. Matriks EFE dan IFE

Matrik ini digunakan untuk menentukan nilai bobot serta rating dari setiap faktor. Dan nilai tersebut nantinya dapat digunakan sebagai penentu posisi perusahaan pada saat ini. Nilai bobot dan rating didapat dari jumlah atau rata-rata dari nilai yang diberikan oleh setiap responden terhadap masing-masing faktor.

Tabel 3 Faktor-Faktor Internal

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan :			
Tempat strategis	0,12	3	0,40
Memenuhi standar protokol kesehatan	0,13	4	0,46
Sudah berdiri sejak lama	0,11	3	0,38
Tenaga kerja memadai	0,11	3	0,32
Pelayanan cepat	0,10	3	0,29
Kelemahan :			
Kurang maksimalnya sarana promosi	0,10	3	0,28
Belum ada layanan pesan antar via aplikasi	0,08	2	0,19
Sulitnya pemasaran	0,10	3	0,27
Tempat yang kurang luas	0,07	2	0,16
Tidak mempunyai ciri khas	0,08	2	0,18
	1,00		2,92

Dapat dilihat bahwa skor tertinggi dari faktor internal adalah faktor memenuhi standar protokol kesehatan dengan skor 0,46. Faktor pemenuhan standar protokol kesehatan adalah

kekuatan utama usaha rumah makan pada saat ini. Sedangkan skor terendah terdapat pada faktor internal kelemahan yaitu tempat yang kurang luas dengan skor 0,16. Tempat yang kurang luas menyebabkan pelanggan yang akan berkunjung menjadi kurang tertarik sebab itu tempat yang kurang luas menjadi kendala terbesar.

Tabel 4. Faktor-faktor eksternal

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang :			
1. Memperbanyak pemasaran melalui media sosial dengan tampilan yang menarik	0,12	3	0,38
2. Dekat dengan kantor atau fasilitas umum yang berpotensi menambah konsumen	0,14	4	0,54
3. Aplikasi layanan pesan antar	0,10	3	0,25
4. Memberikan paket promo yang menarik	0,08	2	0,18
5. Kepercayaan pelanggan terhadap produk	0,11	3	0,35
Ancaman :			
1. Berkurangnya permodalan	0,08	2	0,20
2. Kebijakan WFH yang dianjurkan pemerintah	0,08	2	0,16
3. Penurunan pada sektor perekonomian yang menurunkan daya beli masyarakat	0,08	2	0,20
4. Banyaknya pesaing baru	0,11	3	0,31
5. Sulit berinovasi	0,10	3	0,28
	1,00		2,85

Dapat dilihat bahwa skor tertinggi pada faktor eksternal pada aspek peluang yaitu dekat dengan kantor atau fasilitas umum yang berpotensi menambah konsumen dengan skor 0,54. Sedangkan skor terendah terdapat pada aspek ancaman yaitu kebijakan WFH yang dianjurkan pemerintah dengan skor 0,16.

4.4. Analisis SWOT

Alat ini digunakan untuk merumuskan strategi yang tepat dengan melihat faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang serta meminimalkan ancaman yang ada. Cara yang dilakukan untuk menghasilkan alternatif strategi yang tepat adalah dengan menggabungkan dua faktor yang berbeda.

Tabel 4.13 Analisis Matriks SWOT

IFE	STRENGTH (S)	WEAKNESSES (W)
	1. Tempat strategis 2. Memenuhi standar protokol kesehatan 3. Sudah berdiri sejak lama 4. Tenaga kerja memadai 5. Pelayanan cepat	1. Kurang maksimalnya sarana promosi 2. Belum ada layanan pesan antar via aplikasi 3. Sulitnya pemasaran 4. Tempat yang kurang luas 5. Tidak mempunyai ciri khas
EFE	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)
OPPORTUNITY (O)	STRATEGI (SO)	STRATEGI (WO)

<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbanyak pemasaran melalui media sosial dengan tampilan yang menarik 2. Dekat dengan kantor atau fasilitas umum yang berpotensi menambah konsumen 3. Aplikasi layanan pesan antar 4. Memberikan paket promo yang menarik 5. Kepercayaan pelanggan terhadap produk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan pemasaran produk dengan mengandalkan kekuatan yang dimiliki 2. Meningkatkan kepercayaan pelanggan dengan pelayanan yang cepat dan dengan mematuhi standar protokol kesehatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana promosi yang menarik dan unik untuk menambah konsumen. 2. Memunculkan cirikas produk untuk menambah kepercayaan pelanggan. 3. Memberikan layanan pesan antar via aplikasi untuk menyebarkan paket promo yang menarik
THREAT (T)	STRATEGI (ST)	STRATEGI (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkurangnya permodalan 2. Kebijakan WFH yang dianjurkan pemerintah 3. Penurunan pada sektor perekonomian yang menurunkan daya beli masyarakat 4. Banyaknya pesaing baru 5. Sulit berinovasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bantuan dalam hal permodalan untuk mempertahankan keberlangsungan usaha 2. menghadapi pesaing baru dengan mengandalkan tenaga yang memadai serta pelayanan yang cepat 3. memberikan inovasi baru terhadap tatanan tempat yang strategis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. menciptakan inovasi produk agar menambah daya beli masyarakat 2. memperbanyak jaringan kerjasama untuk mengatasi permodalan yang lemah 3. memunculkan ciri khas produk untuk menghadapi pesaing baru

Alternatif strategi pengembangan pada rumah makan yang berada di Kecamatan Sukoharjo yaitu:

1. Strategi SO (Strenght Opportunity)
 - a.) Memaksimalkan pemasaran poduk dengan mengandalkan kekuatan yang dimiliki.
 - b.) Meningkatkan kepercayaan pelanggan dengan pelayanan yang cepat dan dengan mematuhi standar protokol kesehatan.
2. Strategi WO (Weaknesses Opportunity)
 - a.) Sarana promosi yang menarik dan unik untuk menambah konsumen.
 - b.) Memunculkan ciri khas produk untuk menambah kepercayaan pelanggan.
 - c.) Memberikan layanan pesan antar via aplikasi untuk menyebarkan paket promo yang menarik.
3. Strategi ST(Strenght Threat)
 - a.) Bantuan dalam hal permodalan untuk mempertahankan keberlangsungan usaha.
 - b.) Menghadapi pesaing baru dengan mengandalkan tenaga yang memadai serta pelayanan yang cepat.
 - c.) Memberikan inovasi baru terhadap tatanan tempat yang strategis.
4. Strategi WT(Weaknesses Threat)
 - a.) Menciptakan inovasi produk agar menambah daya beli masyarakat.
 - b.) Memperbanyak jaringan kerjasama untuk mengatasi permodalan yang lemah.
 - c.) Memunculkan ciri khas produk untuk menghadapi pesaing baru.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan terhadap sampel sebanyak 60 usaha rumah makan disimpulkan bahwa terdapat 4 kombinasi strategi yaitu : 1) Strategi SO (kombinasi dari Strenght Opportunity) meningkatkan kepercayaan pelanggan, menambah pegawai, menjaga kebersihan. 2) Strategi WO (kombinasi dari Weaknesses Opportunity)

memberikan potongan harga pada setiap pembelian, memberikan servis pengantaran pesanan gratis pada jarak dekat. 3) Strategi ST (kombinasi dari Strength Threat) menambah karyawan baru, mendekorasi ruangan agar pengunjung nyaman. 4) Strategi WT (kombinasi dari Weaknesses Threat) menambah produk baru atau menambah varian level pada produk lama, mencari investor baru untuk memperbesar usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- DPKUKM-Sukoharjo. (2019). *DPKUKM Dalam Angka : Bidang UMKM*. Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo. <https://dpkukm.sukoharjokab.go.id/dpkukm-dalam-angka/umkm>
- Juliansyah, E. (2017). Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomak*, 3(2), 19–37.
- Komariah, A., Nugroho, P. A., & Ahya, R. (2021). Perencanaan Strategi Penjualan dengan Metode Analisis SWOT (Penerapan pada Usaha Sablon DSP Sukoharjo). *Isr E Proceeding SENRIABDI 2021*, 1(1), 253–262. <http://www.jurnal.usahid solo.ac.id/index.php/SENRIABDI/article/view/857>
- Lestari, M., Wibowo, B., & Komariah, A. (2021). Penentuan Strategi Bersaing di UD XYZ dengan Metode SWOT dan AHP. *1 St E-Proceeding SENRIABDI 2021*, 1(1), 244–252. <http://jurnal.usahid solo.ac.id/index.php/SENRIABDI/article/view/856>
- Nasruddin, N., & Yansari, R. Q. (2022). Pengaruh Penerapan PPKM Darurat pada Masa Pandemi Covid-19 terhadap Penurunan Pendapatan UMKM (Studi Kasus pada Pelaku Usaha di Desa Bandungsari , Sukodadi , Lamongan). *SOSEBI Jurnal Penelitian Mahasiswa Ilmu Sosial, Ekonomi, Dan Bisnis Islam*, 2(1), 1–28.
- Prastiwi, R. F., Sutarmo, S., Komariah, A., & Ahya, R. (2020). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah Sektor Industri Jenang Krasikan Menggunakan Metode SWOT (Studi Kasus di Sentra Industri Jenang Desa Tangkisan). *JAPTI : Jurnal Aplikasi Ilmu Teknik Industri*, 1(2), 44–57.
- Rangkuti, F. (2008). *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Vol. 1, Issue 1). PT Gramedia Pustaka Utama.
- Safitri, L. A., & Dewa, C. B. (2021). Analisis Kebijakan Pemberlakuan PPKM pada Masa Pandemi Covid 19 terhadap Industri Skala Kecil dan Menengah Makanan dan Minuman. *DAYA SAING Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 23(2), 97–107.
- Sasongko, D. (2020). *UMKM Bangkit, Ekonomi Indonesia Terungkit*. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13317/UMKM-Bangkit-Ekonomi-Indonesia-Terungkit.html>