

Usulan Strategi Perusahaan Berdasarkan Posisi Perusahaan Menggunakan Metode Matriks IE di Resto X

Muhaffanah^{1*}, Asterina Febrianti, S.T., M.T.¹, Ratna Puspitaningsih, S.T., M.A.B¹

¹Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional, Bandung, Indonesia
Email: muhaffanah@itenas.ac.id

Received 31 01 2023 | Revised 07 02 2023 | Accepted 07 02 2023

ABSTRAK

Resto X merupakan salah satu perusahaan kecil di bidang kuliner dengan burger sebagai produk utamanya. Keberadaan Resto X tidak banyak diketahui oleh banyak orang, sehingga menyebabkan hanya sedikit konsumen yang sudah mencoba produk Resto X dan tidak memperoleh profit dari penjualan produk. Kondisi strategi perusahaan saat ini ialah cara dalam memasarkan produk yang kurang kreatif, tidak mengetahui cara menghadapi para pesaing, dan lokasi perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya perencanaan strategi perusahaan yang tidak mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dibutuhkan untuk dapat bertahan menghadapi para pesaing. Oleh karena itu diperlukannya penelitian untuk memberikan usulan strategi perusahaan yang akan dijalankan agar dapat bertahan dengan perusahaan sejenis. Penelitian ini menggunakan metode Matriks IE. Berdasarkan hasil matriks IE Resto X berada pada kuadran V. Strategi yang disarankan ialah tidak bersifat agresif dengan mempertahankan eksistensi perusahaan, diantaranya meningkatkan sumber daya internal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar baru.

Kata kunci: *IFAS, EFAS, Matriks IE, dan Strategi Perusahaan*

ABSTRACT

X Resto is one of the small companies in the culinary field with burgers as its main product. The existence of X Resto is not widely known by many people, because only a few consumers that have tried X Resto products and do not make a profit from selling products. The current condition of the company's strategy is the marketing that are less creative, do not know how to deal with competitors, and the location of the company. This is due to the lack of corporate strategic planning that does not know the strengths, weaknesses, opportunities, and threats needed to be able to survive against competitors. Therefore, research is needed that aims to provide a proposal for a company strategy that will be carried out in order to survive with other companies. This research uses the IE Matrix method. Based on the results of the IE matrix X Resto is in quadrant V. Suggested strategy is not to be aggressive by maintaining the company's existence, including increasing internal resources, product development, and new market penetration.

Keywords: *IFAS, EFAS, Matrix IE, and Corporate Strategy.*

1. PENDAHULUAN

Wisata kuliner dikenal sebagai industri pariwisata yang berkaitan dengan penyediaan makanan dan minuman. Beragam pilihan cita rasa menu khas, baik yang tradisional maupun yang sudah termodernisasi, biasanya tersaji dari penjaja makanan kaki lima hingga restoran atau cafe (Harsana & Triwidayati, 2020). Pada saat ini pertumbuhan permintaan wisata produk kuliner Bandung melampaui 10% per tahun. Penyebab tingginya pertumbuhan permintaan tersebut ditunjang oleh kuatnya *brand* Bandung sebagai pusat wisata kuliner. Produk kuliner dapat menjadi daya tarik yang kuat untuk mendatangkan wisatawan, terlebih sebagian besar pengeluaran wisatawan untuk kuliner.

Burger merupakan kuliner yang sedang disenangi masyarakat Bandung saat ini, dapat dilihat dengan mulai banyak bermunculan kedai Burger di Bandung. Burger memiliki angka penjualan yang cukup tinggi di kota Bandung jika dibandingkan dengan makanan jenis *junkfood* lainnya, seperti *pizza* dan *fish and chips*. Burger merupakan jenis makanan berupa roti yang berbentuk bundar yang diiris menjadi dua bagian dan pada bagian tengah diisi dengan *patty* yang biasanya diambil dari olahan daging, kemudian terdapat sayur-sayuran berupa salada, tomat, dan bawang bombai. Burger biasanya diberi berbagai jenis saus, seperti saus tomat, saus sambal, mayones, serta *mustard*. Burger juga memiliki beberapa varian yang dilengkapi dengan keju dan asinan serta bahan pelengkap seperti sosis dan ham. (Miftahul, 2016).

Kondisi perusahaan saat ini tidak dikenal oleh banyak orang sehingga tidak memiliki keuntungan dan hasil profit dari penjualan produk tidak bisa menutupi biaya operasional. Hal tersebut dikarenakan kurangnya perencanaan strategi perusahaan yang tidak mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dibutuhkan untuk merencanakan strategi di masa yang akan datang. Kondisi strategi perusahaan saat ini ialah area pemasaran hanya dilakukan di satu tempat, cara memasarkan produk yang kurang kreatif, dan perusahaan tidak mengetahui cara bertahan untuk menghadapi para pesaing. Dari permasalahan yang ada menyebabkan perusahaan mengalami penurunan penjualan sebesar 8% - 16% di setiap bulannya, sehingga Resto X perlu melakukan suatu perkembangan strategi perusahaan yang mampu meningkatkan penjualan.

2. METODOLOGI

2.1. Rumusan Masalah

Kondisi yang dialami perusahaan ialah ketatnya persaingan antar usaha sejenis baik yang baru memulai maupun yang sudah lebih dulu dikenal oleh konsumen. Selain itu, pihak manajemen Sompelace masih dirasa kurang dalam menggunakan strategi perusahaan sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menarik minat konsumen. Resto X seharusnya dapat melihat dan memanfaatkan peluang yang ada, dalam menghadapi persaingan bisnis, pelaku bisnis harus mampu menyusun strategi perusahaan. Strategi penting dalam dunia bisnis merupakan bagian dari kegiatan yang akan dirancang dalam menjalankan aktivitas kegiatan bisnis. Matriks IE ialah sebuah metode dengan parameter yang digunakan ialah kekuatan internal perusahaan serta pengaruh eksternal yang dihadapi oleh perusahaan (Yam, 2020). Penggunaan matriks IE diharapkan dapat menghasilkan usulan strategi yang tepat untuk perusahaan.

2.2. Landasan Teori

Landasan teori berfungsi sebagai bahan referensi atau titik acuan dalam menyelesaikan penelitian. Isi dari studi literatur ialah berupa teori-teori penjelasan atau materi lainnya yang berkaitan erat dengan permasalahan yang akan diteliti. Pada penelitian ini, studi literatur yang

dibutuhkan ialah Strategi Perusahaan, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Skor IFAS, Skor EFAS, dan Matriks IE.

2.3 Identifikasi Metode Pemecahan Masalah

Identifikasi metode pemecahan masalah yang digunakan di Resto X yaitu dengan merancang strategi perusahaan yang masuk akal dan bukan memilih strategi mana yang terbaik. Metode yang diusulkan ialah dengan menggunakan matriks IE. Berikut metode perbandingan untuk merancang strategi perusahaan (Yam, 2020) yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Perbandingan Matriks IE dengan Matriks BCG

Matriks IE	Matriks BCG
Terdapat 2 dimensi yaitu skor IFAS dan skor EFAS.	Terdapat 2 dimensi yaitu pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan penjualan industri.
Memiliki 9 sel kuadran.	Memiliki 4 sel kuadran
Banyak menggunakan informasi mengenai divisi.	Menggambarkan perbedaan antar divisi.
Untuk mengetahui posisi perusahaan saat ini.	Untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dan pengembangan perusahaan.

Sumber : (Yam, 2020)

Berdasarkan Tabel 1, maka dapat disimpulkan bahwa terpilihnya metode Matriks IE dikarenakan berfokus pada kondisi internal perusahaan dan eksternal perusahaan yang dapat membantu perusahaan mengetahui posisi perusahaan saat ini.

2.4 Pengumpulan Data dan Identifikasi Faktor Internal

Tahap ini merupakan pengumpulan data internal yang dibutuhkan untuk penelitian. Data-data tersebut diperoleh melalui wawancara dengan pihak perusahaan diantaranya yaitu *finance*, operasional, manajemen, dan bagian produksi. Selain itu pengumpulan data juga diperoleh dari kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup yang sudah disebar kepada 30 responden. Kuesioner terbuka digunakan untuk survey kepuasan konsumen dan kuesioner tertutup digunakan untuk analisis mengenai konsumen. Cara mengidentifikasi faktor internal perusahaan yaitu dengan melihat faktor positif dan faktor negatif. Faktor positif yang diperoleh dapat dijadikan sebagai kekuatan untuk perusahaan sedangkan faktor negatif dijadikan sebagai kelemahan untuk perusahaan.

2.5 Perhitungan Bobot dan Rating Internal

Tahap ini menghitung bobot dan *rating* dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Format tabel yang akan digunakan pada perhitungan bobot dan rating internal dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan Bobot dan Rating Internal

No.	<i>Strength</i> (Kekuatan)	Bobot	Relatif	Rating
1				
..
Σ Bobot <i>Strength</i>				

2.6 Perhitungan Skor IFAS

Tahap ini menghitung nilai Skor IFAS yang digunakan sebagai input untuk membuat Matriks IE. Format tabel yang digunakan pada perhitungan Skor IFAS dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan Skor IFAS

No.	<i>Strength</i> (Kekuatan)	Bobot	Relatif	Rating	Score
1					
..	
Σ Bobot <i>Strength</i>					

2.7 Pengumpulan Data Eksternal dan Identifikasi Faktor Eksternal

Tahap ini merupakan pengumpulan data eksternal yang dibutuhkan untuk penelitian. Data eksternal diperoleh melalui internet, *media social*, maupun berita. Cara mengidentifikasi dilihat dari peluang dan ancaman yang dimiliki dengan menggunakan pendekatan perusahaan yang berpengaruh terhadap perusahaan.

2.8 Perhitungan Bobot dan Rating Eksternal

Tahap ini menghitung bobot dan *rating* dari faktor eksternal (peluang dan ancaman). Format tabel yang akan digunakan pada perhitungan bobot dan rating internal dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Perhitungan Bobot dan Rating Internal

No.	<i>Opportunity</i> (Peluang)	Bobot	Relatif	Rating
1				
..
Σ Bobot <i>Opportunity</i>				

2.9 Perhitungan Skor EFAS

Tahap ini menghitung nilai Skor EFAS yang digunakan sebagai input untuk membuat Matriks IE. Format tabel yang digunakan pada perhitungan Skor EFAS dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Perhitungan Skor EFAS

No.	<i>Opportunity</i> (Peluang)	Bobot	Relatif	Rating	Score
1					
..	
Σ Bobot <i>Opportunity</i>					

2.10 Pembuatan Matriks IE

Pembuatan Matriks IE dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi operasional perusahaan. Analisis matriks IE dapat membantu manajemen memberikan informasi terkait kondisi perusahaan saat ini ke dalam sebuah matriks yang didalamnya terdapat 9 sel kuadran.

2.11 Analisis

Tahap ini yaitu membuat perancangan strategi perusahaan yang dapat digunakan oleh pihak Resto X agar dapat bertahan di pasar industri. Perancangan strategi ini dibuat berdasarkan letak posisi perusahaan dari hasil matriks IE. Hasil strategi ini dapat dijadikan usulan kepada pihak Resto X dengan harapan dapat diimplementasikan.

2.12 Kesimpulan & Saran

Tahap ini berisi kesimpulan yang didapatkan dari hasil proses pengolahan data serta menghasilkan usulan strategi dengan harapan perusahaan dapat menerapkan usulan strategi tersebut dan melakukan *controlling* untuk mengetahui penelitian yang dilakukan berhasil atau tidak.

3. HASIL DAN ANALISIS

3.1 Pengumpulan Data dan Identifikasi Faktor Internal

Pengumpulan data internal diperoleh berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung bersama pihak Resto X. Data-data internal yang sudah dilakukan identifikasi ialah sebagai berikut:

1. Keuangan

Hasil pencatatan keuangan Resto X menunjukkan pendapatan tidak *profitable* dikarenakan *sharing profit* dan data penjualan mengalami penurunan.

Profit yang diperoleh Resto X (W1), dianggap kelemahan karena perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan seperti membayar gaji karyawan, biaya sewa, dll.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia pada suatu perusahaan dapat dinilai berdasarkan jumlah karyawan, produktivitas, dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Terdapat 4 karyawan pada Resto X, diantaranya *finance*, operasional, manajemen, dan produksi. Namun divisi manajemen masih kurang maksimal dalam mengelola pemasarannya.

Promosikan Resto X (W2), dianggap kelemahan karena Resto X tidak dikenal oleh banyak orang.

3. Operasi dan Produksi

Produk burger yang ditawarkan oleh Resto X banyak dinikmati dan digemari oleh konsumen, sehingga Resto X mendapatkan peluang untuk mendatangkan kembali konsumen yang pernah berkunjung ke Resto X.

Produk yang ditawarkan Resto X memiliki rasa yang enak (S1), dianggap kekuatan karena memungkinkan konsumen untuk *repurchase*.

4. Pemasaran (*Marketing Mix – 4P*)

Berikut indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian.

a. *Product*

Berikut komponen yang digunakan dalam indikator *product*.

- *Product Quality*

Walaupun secara kualitas produk dan pelayanan hasilnya baik bahkan sangat baik namun ternyata konsumen belum tentu akan membeli kembali. Diasumsikan pula karena ragu untuk membeli kembali, konsumen-konsumen tersebut belum tentu mempromosikan Resto X. Kualitas produk yang baik tidak menjamin konsumen akan membeli kembali (W3), dianggap kelemahan karena tidak menjamin konsumen akan mempromosikan Resto X.

- *Product Features*

Salah satu produk yang diunggulkan oleh Resto X untuk menarik minat konsumen ialah pada kualitas dagingnya yang bagus. Kualitas daging Resto X yang baik (S2), dianggap kekuatan karena dianggap pembeda dengan perusahaan lain.

- *Product Features*

Burger ini memiliki berbagai jenis varian, diantaranya yaitu *slice beef shortplate*, *beef tomato*, *beef patty*, dan *ground beef*. Keberagaman jenis daging Resto X (S3), dianggap kekuatan karena konsumen tidak akan mudah bosan dan memiliki banyak pilihan.

- *Packaging*

Pelanggan yang membeli burger untuk *take away*, burger akan dilapisi *food wrapper* kemudian dibungkus dengan *lunch box paper* sedangkan untuk *dine in*, burger akan dilapisi menggunakan kertas minyak dan *lunch box* tanpa penutup.

- *Sizes*

Semakin tinggi harga yang ditawarkan, semakin tinggi kualitas dan semakin besar pula ukuran produknya. Kualitas produk burger Resto X dianggap sudah baik, sehingga ukuran burger dianggap sudah sesuai.

Ukuran burger sesuai dengan harga produk (W4), dianggap kekuatan karena konsumen merasa puas dan tidak merasa *over price*.

- *Returns*

Resto X membebaskan konsumen untuk menghubungi pihak Resto X jika terdapat keluhan mengenai ketidakpuasan produk yang diterima.

Resto X menyediakan fasilitas dan siap mengganti rugi apabila terdapat ketidaksesuaian produk (N1), dianggap netral karena berdasarkan kuesioner hal tersebut dianggap biasa-biasa saja.

b. *Price*

Berikut komponen yang digunakan dalam indikator *product*.

- *Price List*

Resto X mencantumkan menu serta harga produk pada *Social Media* serta di lokasi Resto X itu sendiri.

Informasi terkait *price list* tertera pada social media dan di lokasi Resto X (N2), dianggap netral karena pesaing lain juga menginformasikan *price list* pada social media dan di lokasi toko.

c. *Promotion*

Berdasarkan survey terhadap target konsumen yang tinggal di area Sukaluyu menghasilkan data bahwa 69% responden tidak mengetahui keberadaan Resto X. 19% mengetahui keberadaan Resto X tetapi tidak memiliki keinginan untuk membeli burger Resto X. Hal ini berarti hanya 12% responden yang pernah membeli burger Resto X, menunjukkan keberadaan Resto X kurang dikenal oleh masyarakat.

Resto X diketahui oleh banyak orang (W5), dianggap kelemahan karena Resto X menjadi sulit untuk berkembang dan meningkatkan penjualannya dikarenakan tidak banyak orang yang tahu.

Berikut komponen yang digunakan dalam indikator *promotion*.

- *Advertising*

Perusahaan biasanya menggunakan iklan berbayar agar produknya dapat lebih dikenal oleh masyarakat. Resto X hanya memasarkan produknya melalui media social tanpa iklan berbayar

Penggunaan iklan berbayar dalam memasarkan produknya (W6), dianggap kelemahan karena banyak pesaing bisnis sejenis yang sudah memasarkan produknya dengan menggunakan iklan berbayar tetapi Resto X belum menggunakan iklan berbayar dalam memasarkan produknya.

d. *Place*

Lokasi Resto X tidak strategis karena berada di dalam komplek atau tidak dipinggir jalan. Tempat *dine in* Resto X memiliki lingkungan yang bersih, nyaman serta terletak dibawah pepohonan yang rindang tetapi tempatnya sempit.

Tempat *dine in* yang bersih dan terletak dibawah pepohonan yang rindang (S4), dianggap kekuatan karena membuat konsumen yang *dine in* merasa nyaman dan sejuk.

Tempat *dine in* Resto X sempit atau kurang luas (W7), dianggap kelemahan karena tidak bisa menampung terlalu banyak konsumen.

5. *Service*

Sikap karyawan dan kecepatan karyawan Resto X dalam memenuhi pesanan dikatakan standar. Selain itu, fasilitas wifi yang disediakan memiliki kecepatan yang standar dan stopkontak yang hanya ada di beberapa sudut.

Pelayanan yang diberikan Resto X terbilang standar (N3), dianggap netral karena berdasarkan kuesioner pelayanan yang diberikan Resto X biasa-biasa saja.

6. *Infrastructure*

Fasilitas yang dimiliki Resto X untuk melayani konsumen sudah cukup baik. Salah satu contohnya ialah ketersediaan alat masak yaitu mesin giling daging yang baik sehingga kualitas *beef* yang digunakan memiliki rasa yang enak.

Ketersediaan mesin giling daging yang baik (S5), dianggap kekuatan karena mesin giling daging tidak pernah bermasalah terbukti dari rasa produk Resto X yang enak.

3.2 Perhitungan Bobot dan Rating Faktor Internal

Berikut hasil perhitungan bobot dan rating pada faktor internal yang dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Perhitungan Bobot dan Rating Faktor Internal

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	
		Relatif	Nilai	Score
W1	Profit yang diperoleh Resto X	0,10	1	0,10
W2	Promosikan Resto X	0,10	1	0,10
S1	Produk yang ditawarkan Resto X memiliki rasa yang enak	0,10	4	0,41
W3	Kualitas produk yang baik tidak menjamin konsumen akan membeli kembali	0,07	1,5	0,11
S2	Kualitas daging Resto X yang baik	0,10	4	0,41
S3	Keberagaman jenis daging Resto X	0,06	4	0,25
W4	Ukuran burger sesuai dengan harga produk	0,10	2	0,21
N1	Resto X menyediakan fasilitas dan siap mengganti rugi apabila terdapat ketidaksesuaian produk	0,02	3	0,06
N2	Informasi terkait <i>price list</i> tertera pada social media dan di lokasi Resto X	0,10	3	0,31
W5	Resto X diketahui oleh banyak orang	0,10	1	0,10
W6	Penggunaan iklan berbayar dalam memasarkan produknya	0,02	1	0,02
S4	Tempat dine in yang bersih dan terletak dibawah pepohonan yang rindang	0,02	5	0,10
W7	Tempat dine in Resto X sempit atau kurang luas	0,02	1	0,02
N3	Pelayanan yang diberikan Resto X terbilang standar	0,04	3	0,12
S5	Ketersediaan mesin giling daging yang baik	0,02	4	0,08
	Σ	1,00	38,5	242

Contoh Perhitungan Nilai Bobot Relatif S1:

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Bobot Relatif} &= \frac{\text{Nilai Bobot}}{\Sigma \text{Bobot Kekuatan} + \text{Bobot Netral} + \text{Bobot Kelemahan}} \\
 &= \frac{0,10}{48,25} \\
 &= 0,10
 \end{aligned}$$

3.3 Perhitungan Skor IFAS

Tahap selanjutnya melakukan perhitungan skor IFAS yang kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan total skor IFAS pada Matriks IE. Contoh perhitungan dapat dilihat sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Skor S1} &= \text{Nilai Bobot Relatif} \times \text{Nilai Rating} \\
 &= 0,10 \times 4 \\
 &= 0,41
 \end{aligned}$$

3.4 Pengumpulan Data dan Identifikasi Faktor Eksternal

Metode yang digunakan untuk memperoleh pengumpulan data dan identifikasi faktor internal tersebut yaitu meliputi metode PESTLE dan *Porters Five Forces*.

1. Metode PESTLE

Berikut merupakan pengumpulan data eksternal dengan menggunakan metode PESTLE.

a. *Politic*

Perdagangan juga merupakan salah satu ranah politik yang bisa dijadikan peluang karena pemerintah mendukung semua UMKM di Indonesia, namun dengan banyaknya kuantitas UMKM mengakibatkan kebijakan tersebut bisa menjadi ancaman sehingga kurang berpengaruh terhadap Resto X.

b. *Economy*

Perekonomian di Indonesia mengalami penurunan saat pandemi Covid-19 dikarenakan daya beli dan pendapatan masyarakat yang menurun, sehingga Resto X mengalami penurunan pendapatan secara drastis.

Kondisi perekonomian di Indonesia sedang dalam masa *recovery* (O1), dianggap peluang karena pendapatan masyarakat yang sudah stabil dan daya beli masyarakat yang sedang meningkat.

c. *Social*

Produk yang ditawarkan Resto X merupakan salah satu makanan yang *modern* di Indonesia, Hal tersebut menguntungkan konsumen dikarenakan kehidupan sosial masyarakat, terutama di kota besar seperti Bandung, selalu mengikuti perkembangan zaman yang menyebabkan masyarakat semakin memiliki selera makanan yang tinggi.

Kehidupan sosial masyarakat yang selalu mengikuti perkembangan zaman (O2), dianggap peluang karena produk yang ditawarkan oleh Resto X sesuai dengan selera masyarakat masa kini.

d. *Technology*

Seiring berjalannya waktu, teknologi yang ada semakin berkembang dan maju. Hal tersebut membuat masyarakat terus mengikuti perkembangan teknologi dan memanfaatkan teknologi yang ada, sehingga teknologi dapat meningkatkan penjualan *online*.

Perkembangan teknologi yang semakin meningkat (O3), dianggap peluang karena dapat meningkatkan penjualan *online*.

e. *Legal*

Pelaku usaha kuliner disarankan memiliki surat keterangan mengenai kehalalan dari produk makanan yang ditawarkan. Hal tersebut disarankan jika pelaku usaha memang menawarkan produk makanan yang umum dan boleh dikonsumsi oleh siapapun atau tidak adanya pantangan bagi satu kaum tertentu.

f. *Environment*

Lokasi Resto X terletak di dalam kompleks, namun hal tersebut tidak menyebabkan kebisingan yang berlebih dari kendaraan yang lewat. Selain itu, Resto X juga tidak terkena polusi dikarenakan terdapat banyak pohon rindang di lingkungan *food court* Resto X.

2. Metode *Porter's Five Forces*

Berikut merupakan pengumpulan data dan identifikasi faktor eksternal dengan menggunakan metode *Porter's Five Forces*.

a. Ancaman Persaingan Kompetitor

Banyaknya jumlah kompetitor kelas tinggi akan menyebabkan ancaman bagi perusahaan. Hal tersebut dikarenakan kompetitor memiliki nama yang jauh lebih dikenal oleh masyarakat, memiliki banyak gerai dan sudah berdiri sejak lama.

Banyaknya jumlah kompetitor kelas tinggi (T2), dianggap ancaman karena konsumen lebih percaya dengan perusahaan yang sudah terkenal.

- b. Ancaman Pendetang Baru
Proses produksinya pun mudah untuk dipelajari dan dipahami sehingga memudahkan pendatang baru yang dapat meniru usaha burger. Bisnis burger mudah ditiru (T3), dianggap ancaman karena jumlah kompetitor semakin banyak.
- c. Daya Tawar Pembeli
Resto X tidak memberikan penawaran diskon dikarenakan harganya yang sudah cukup terjangkau dan umum di kalangan masyarakat dan fasilitas yang ditawarkan oleh Resto X sangat terbatas, seperti tempat makan hanya di *out door*, tidak ada *wifi*, dan tidak ada toilet sehingga dapat menyebabkan konsumen beralih ke kompetitor. Pesaing bisnis sejenis menawarkan pelayanan fasilitas yang lebih baik (T4), dianggap ancaman karena fasilitas yang ditawarkan oleh Resto X sangat terbatas dan tidak memberikan penawaran diskon.
- d. Ancaman Substitusi
Burger merupakan makanan cepat saji yang dapat disantap dengan mudah, sehingga hal tersebut menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan dikarenakan sudah banyaknya usaha dengan fungsi yang sejenis
- e. Kekuatan Pemasok
Resto X memiliki beberapa alternatif supplier dikarenakan untuk mencari bahan baku membuat burger bukanlah hal yang sulit sehingga mudah ditemukan.

3.5 Perhitungan Bobot dan Rating Faktor Eksternal

Berikut hasil perhitungan bobot dan rating pada faktor eksternal yang dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Perhitungan Bobot dan Rating Eksternal

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Score
		Relatif	Nilai	
O1	Kondisi perekonomian di Indonesia sedang dalam masa <i>recovery</i>	0.15	4	0.62
O2	Kehidupan sosial masyarakat yang selalu mengikuti perkembangan zaman	0.15	3.75	0.58
O3	Perkembangan teknologi yang semakin meningkat	0.12	3.75	0.46
T2	Banyaknya jumlah kompetitor kelas tinggi	0.15	1.75	0.27
T3	Bisnis burger mudah ditiru	0.15	1	0.15
T4	Pesaing bisnis sejenis menawarkan pelayanan fasilitas yang lebih baik	0.14	1.5	0.21
T5	Banyaknya pesaing bisnis produk substitusi	0.12	1.5	0.18
	Σ	1.00	17.25	2.47

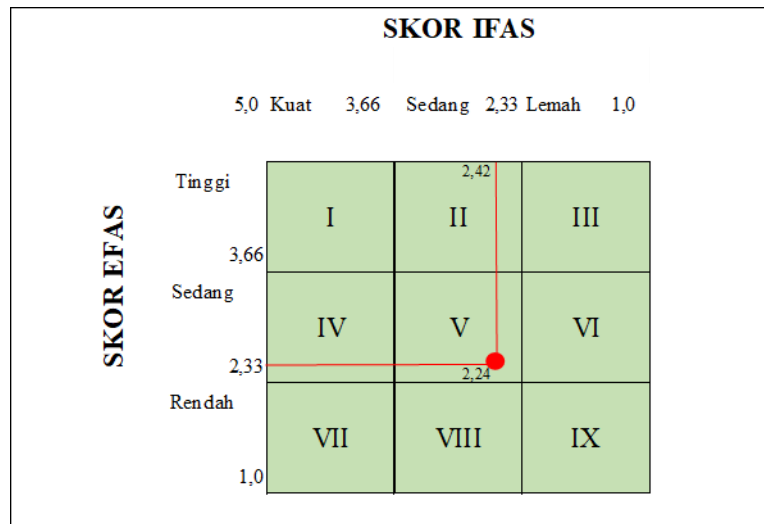
3.6 Perhitungan Skor EFAS

Tahap selanjutnya melakukan perhitungan skor EFAS yang kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan total skor EFAS pada Matriks IE. Contoh perhitungan dapat dilihat sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Skor O1} &= \text{Nilai Bobot Relatif} \times \text{Nilai Rating} \\
 &= 0,15 \times 4 \\
 &= 0,62
 \end{aligned}$$

3.7 Pembuatan Matriks IE

Nilai skor IFAS yang diperoleh yaitu sebesar 2,42 artinya perusahaan berada pada posisi sedang dan nilai skor EFAS yang diperoleh yaitu sebesar 2,24 artinya perusahaan berada pada posisi sedang. Hasil matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Matriks IE

Berdasarkan gambar matriks IE diatas, Resto X berada di posisi Sel V meningkatkan sumber daya internal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar baru. Berdasarkan posisi matriks IE diperoleh sel V yang mendekati sel VIII dan sel VI, *Grand Strategy* nya adalah Divestasi dan Likuidasi.

3.8 Analisis

Resto X berada pada kuadran V artinya strategi yang disarankan ialah tidak bersifat agresif dengan mempertahankan eksistensi perusahaan: meningkatkan sumber daya internal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar baru.

1. Meningkatkan sumber daya internal

Sumber daya internal yang dianggap sudah baik adalah divisi produksi karena rasa, ukuran, kualitas, dan ke higienisan sudah memuaskan konsumen. Divisi yang perlu dilakukan perbaikan adalah divisi pemasaran. Resto X disarankan mempromosikan dengan cara yang lebih modern dan unik sehingga Resto X lebih dikenal dan lebih mudah dijangkau oleh masyarakat. Divisi lainnya yang perlu melakukan perbaikan ialah divisi operasional untuk memperbaiki *pricing strategy* dan kenyamanan tempat yang lebih luas.

2. Pengembangan produk

Berdasarkan masukan dari konsumen kira-kira 60% dari konsumen menyatakan sudah lebih enak dari burger pesaing, sehingga tidak perlu melakukan pengembangan produk. Namun, 40% lainnya menyatakan produk Resto X biasa saja jika dibandingkan dengan burger pesaing, maka disarankan melakukan pengembangan produk dari segi rasa.

3. Penetrasi pasar baru

Strategi untuk penetrasi pasar baru adalah Resto X disarankan untuk mencari tempat lain yang lebih strategis dan mempromosikan Resto X dengan cara yang lebih modern dan unik sehingga Resto X lebih dikenal dan lebih mudah dijangkau oleh masyarakat.

Berdasarkan posisi matriks IE diperoleh sel V yang mendekati sel VIII dan sel VI, *Grand Strategy* nya adalah Divestasi dan Likuidasi yang artinya perusahaan berada di posisi divestasi dan likuidasi. Berdasarkan hasil posisi tersebut strategi yang dapat digunakan perusahaan ialah yang bersifat menghindar dan melakukan penyelamatan dari kerugian yang lebih besar.

1. Berdasarkan hasil analisis dan pengamatan pada keempat divisi di Resto X, maka disimpulkan divisi operasional yang *jobdesk*-nya yang membuat *report* dan mengatur persediaan bahan baku sebaiknya digabungkan dengan divisi produksi yang bertugas membuat burger.

2. Likuidasi

Tidak ada strategi likuidasi karena posisi sesungguhnya ada di kuadran V. Likuidasi digunakan ketika perusahaan berada pada kuadran IX atau jika ancamannya tinggi (sumbu X mendekati 1,0) dan kelemahannya tinggi (sumbu Y mendekati 1,0).

4. KESIMPULAN

Resto X berada pada kuadran V artinya strategi yang disarankan ialah tidak bersifat agresif dengan mempertahankan eksistensi perusahaan: meningkatkan sumber daya internal, pengembangan produk, dan penetrasi pasar baru. Berdasarkan posisi matriks IE diperoleh sel V yang mendekati sel VIII dan sel VI, *Grand Strategy* nya adalah Divestasi dan Likuidasi yang artinya perusahaan berada di posisi divestasi dan likuidasi. Faktor-faktor yang harus diperbaiki ialah sebagai berikut:

1. Sistem promosi
2. *Pricing Strategy*
3. Kenyamanan tempat yang lebih luas
4. Pengembangan produk dari segi rasa
5. Lokasi baru
6. Penggabungan divisi

DAFTAR PUSTAKA

- Harsana, M., & Triwidayati, M. (2020). Potensi Makanan Tradisional Sebagai Daya Tarik WisataKuliner di D.I Yogyakarta . *Prosiding Pendidikan Teknik Boga Busana* .
- Miftahul, R. (2016). Keefektifan Penggunaan Media Hamburger Mufrodad Pada Pembelajaran Kosakata Bahasa Arab Siswa Kelas VII Mts Nu Demak Ajaran 2014/2015. *Journal of Arabic Learning and teaching* .
- Yam, J. H. (2020). *Manajemen Strategi Konsep & Implementasi*. Jakarta: Nas Media Pustaka.