

**ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA
RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Oleh

SYAMSURI
NIM : 05610065



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2010**

**ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA
RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

SYAMSURI
NIM : 05610065



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2010**

LEMBAR PERSETUJUAN

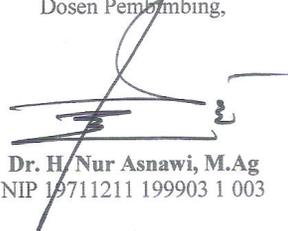
**ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA
RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO
CABANG MALANG**

SKRIPSI

Oleh

SYAMSURI
NIM : 05610065

Telah Disetujui 07 April 2010
Dosen Pembimbing,



Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag
NIP 19711211 199903 1 003

Mengetahui :
Dekan,



Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19550802 198703 1 004

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA
RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO
CABANG MALANG

SKRIPSI

Oleh

SYAMSURI
NIM : 05610065

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji,
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada tanggal 03 April 2010

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua
M. Fatkhur Rozi, SE., MM
2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag
NIP 19711211 199903 1 003
3. Penguji Utama
Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag
NIP 19620115 199803 1 001

Tanda Tangan



Disahkan Oleh :
Dekan,



Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 19550702 198703 1 004

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Syamsuri
NIM : 05610065
Alamat : Dsn. Guluan II Ds. Sumber Waru Kecamatan Waru
Kabupaten Pamekasan

Menyatakan bahwa “skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO CABANG MALANG

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari saya yang “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 07 April 2010
Hormat Saya,

SYAMSURI
NIM : 05610065

PERSEMBAHAN

Karyaku ini akan aku persembahkan pada orang-orang yang terdekat denganku dan telah membantuku memberi semangat dan doa selama ini.

Karyaku ini akan aku persembahkan kepada :

Ayah & Ibuku tercinta (Jidin & Hema), karena merekalah yang telah mendidik, menyemangati, mendo'akan, membiayai kehidupanku, dan membesarkanku sampai saat ini. Juga buat Mama Titi, Mbah puteri, adek aku Lukman Hakim , dan keluarga besarku di rumah yang selalu memberiku semangat dan do'a.

MOTTO

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ
إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

*Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya.
Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada
pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya
Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*

(QS. Al-Baqarah 148)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena dengan ridho dan ma'unah-Nya akhirnya Skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya, dengan judul “Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang”

Sholawat dan salam tetap terlimpah curahkan kepada utusan-Nya tercinta dan terkasih, junjungan kita Rasulullah Saw dan seluruh pengikutnya yang dengan jiwa sucinya penuh pengorbanan dan keikhlasan telah membimbing dan menuntun umatnya ke jalan yang penuh dengan cahaya ilmu yang di Ridhoi oleh Allah SWT dan senantiasa istiqomah berjuang menegakkan Islam dan kembali untuk melanjutkan kehidupan Islam hingga akhir zaman.

Penyelesaian Skripsi ini tentunya tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, dukungan dan kerjasama dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Buat Ayah dan Ibunda tercinta (Jidin Dan Hema) serta Mama Titi dan nenek saya yang tiada henti-hentinya mendo'akan dan memotivasi, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan lancar dan baik.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dosen pembimbing yang dengan kesabaran membimbing dan memberi arahan serta masukan yang amat berguna hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drajat selaku pimpinan kepala Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang beserta seluruh staf-stafnya, yang telah banyak memberikan informasi dan bimbingan selama penulis melakukan penelitian di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang
6. Dan buat “seseorang”, pelita hidupku yang telah menjadi, sahabat, saudara, kekasih bahkan orang tua kedua selama penulis menempuh studi perkuliahan ini.
7. Teman-teman seperjuangan Fakultas Ekonomi angkatan 2005 dan teman-teman kontrakan Kertoleksono no 4 : Mas Arif, Sunu, Din Haq, Syarif, Bagus, Fajar, dan Samsul. Teman-teman HMI Syariah-Ekonomi, dan temen-temen Lainnya Samsul Arifin, Yahya, Sutomo, Mas Wasito, Mas Afif, Mas fendi yang selalu mengisi hari-hari penulis dalam canda tawa dan duka yang membantu proses terselesaikannya skripsi ini.
8. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu-satu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis mengucapkan terima kasih dan semoga kebaikan semua pihak yang telah memberikan bantuan mendapat balasan pahala dari Allah SWT dan menjadi amal yang tiada putus pahalanya, dan bermanfaat untuk kita semua di

dunia maupun di akhirat. Amiiien. namun penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena keterbatasan kemampuan Ilmu. Penulis mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak sehingga dapat menjadikan karya ini menjadi lebih baik. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang membacanya sebagai sumber informasi untuk perbaikan kehidupan manusia. Amin.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Malang, 07 April 2010

Penulis

Syamsuri

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
M O T T O	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii

BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
1.3.1. Tujuan Penelitian	6
1.3.2. Kegunaan Penelitian	7
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Kajian Teoritis	14
2.2.1. Strategi Pemasaran	14
2.2.2. Proses Perencanaan Strategi Pemasaran.....	25
2.2.3. Pemilihan Strategi Pemasaran	31
2.2.4. Analisa Lingkungan Perusahaan	34
2.2.5. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif.....	37
2.2.6. Pengertian Manajemen Strategi.....	39
2.2.7. Mamfaat Strategi	40
2.2.8. Bisnis Islami	41
2.2.9. Jenis-jenis Organisaai Bisnis (Syirkah) Dalam Islam	46

2.2.10. Hukum dan Rukun Syirkah	46
2.2.11. Macam-macam Syirkah.....	47
2.3. Pelaksanaan Strategi Bersaing di RMABWS Cabang Malang	51
2.4. Kerangka Berfikir	53
BAB III : METODE PENELITIAN.....	54
3.1. Lokasi Penelitian.....	54
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian	54
3.3. Sumber Data.....	55
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.5. Analisis Data.....	59
BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL	
PENELITIAN	69
4.1. Paparan Data Hasil Penelitian.....	69
4.1.1. Sejarah Berdirinya Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo ...	69
4.1.2. Lokasi Perusahaan	71
4.1.3. Hari dan Jam Kerja.....	71
4.1.4. Gaji dan Tunjangan	72
4.1.5. Visi, Misi Dan Tujuan Perusahaan	73
4.1.6. Struktur Organisasi	75
4.1.7. lingkungan Internal dan Eksternal Rumah Makan Ayam Bakar wong solo cabang malang	80
4.2. Pembahasan Hasil Data Penelitian.....	88
4.2.1. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal RM ABWS Cabang Malang	88
4.2.2. Kondisi RMABWS Cabang Malang Dalam Hal Analisis SWOT	91
4.2.3. Penerapan Strategi Pemasaran.....	97
4.2.4. Analisis Internal Faktor Evaluation.....	97
4.2.5. Analisis External Faktor Evaluation.....	108

4.2.6. Analisis Strength Weaknesses Opportunities Threats	115
4.2.7. Analisis Internal External	119
4.2.8. Quantitatif Strategic Planing Matrix.....	120
4.2.9. Implementasi Startegi	124
BAB V : PENUTUP	134
5.1. Kesimpulan	134
5.2. Saran	135
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2.2. Karakter Bisnis Islami dan Non Islami	45
Tabel 3.1. Diagram Matriks SWOT	67
Tabel 4.1. Tingkat Pendidikan Terakhir Karyawan	70
Tabel 4.2. Internal Factor Evaluation.....	108
Tabel 4.3. External Factor Evaluation.....	115
Tabel 4.4, Analisis Strengths Weaknesses Opportunities Threats (SWOT).....	116
Tabel 4.5. Analisis Analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)...	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Unsur-unsur Program Penjualan dan Distribusi.....	15
Gambar 2.2. Keunggulan Strategi.....	24
Gambar 2.3. Analisis SWOT	27
Gambar 2.4. Konteks Dimana Strategi Pemasaran Dirumuskan	29
Gambar 2.5. Pemilihan Strategi Pemasaran.....	34
Gambar 2.6. Kerangka Berfikir	53
Gambar 3.1 Model Strategi Korporat	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RMABWS Cabang Malang	76
Gambar 4.3 Analisis Matriks IE	119

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Interview	139
Lampiran 2. Hasil Interview	141
Lampiran 3. Data IFAS dan EFAS	150
Lampiran 4. Dukumentasi Wawancara	153
Lampiran 5. Bukti Konsultasi	157
Lampiran 6. Surat Keterangan Penelitian	158
Lampiran 7. Biodata Peneliti	159

ABSTRAK

Syamsuri, 2010. SKRIPSI. Judul: “Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang”

Pembimbing : Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag

Kata kunci : Analisis Matrik SWOT, Strategi Pemasaran

Persaingan dibidang industri Rumah Makan semakin ketat. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dituntut untuk menerapkan strategi pemasaran yang tepat untuk memenangkan persaingan di industri rumah makan. Sejak dua tahun terakhir ini kecenderungan pasar dan konsumen mulai berubah, pasar dan konsumen menjadi lebih sensitif terhadap kualitas dan variasi produk serta pelayanan konsumen. Dengan adanya fenomena tersebut mengarahkan RMABWS Cabang Malang segera mengubah orientasinya dengan memposisikan dirinya sebagai Rumah Makan dengan slogan *halalan toyyiban* guna menguasai benak orang alias konsumen, melalui peningkatan sistem pelayanan dengan *delivery service*.

Untuk memperoleh strategi pemasaran yang tepat bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, perlu dilakukan analisis peluang dan ancaman Eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal, sehingga akan didapatkan strategi SO, strategi WO, Strategi ST, dan strategi WT yang akan dijadikan landasan dalam menerapkan strategi alternatif yang dapat dijalankan. Penelitian ini menggunakan matriks SWOT dengan analisis IFAS dan EFAS, diperoleh strategi alternatif yang dapat dijalankan oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, strategi pemasaran tersebut antara lain : *satu* strategi pengembangan pasar, *dua* strategi pengembangan produk, *tiga* strategi penetrasi pasar.

Dari hasil analisis EFAS diperoleh nilai 2,6. Hal ini mengindikasikan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang terhadap lingkungan eksternal adalah cukup baik. Nilai IFAS menunjukkan angka 3,1, hal ini mengindikasikan bahwa sudah dapat memanfaatkan kekuatan dan sudah mampu mengatasi kelemahan internal. Hasil perhitungan matriks QSPM adalah strategi pengembangan pasar 6,9 srategi penetrasi pasar 7,425 dan pengembangan produk memiliki nilai 7,375 jadi, strategi yang direkomendasikan kepada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang adalah strategi penetrasi pasar.

ABSTRACT

Syamsuri, 2010. THESIS. Title: "Analysis of Implementation Competitive Marketing Strategy to at Restaurant Ayam Bakar Wong Solo Malang Batch"

Advisor : Dr. H. Nur Asnawi, M. Ag

Keywords : Matrix SWOT Analysis, Marketing Strategy

Competition in the field of industry Restaurant has competitive stringent. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo, Malang Batch is required to apply the appropriate competitive strategies to win competition among other restaurant. The se last two years, market and consumers became more sensitive to the quality and variety of consumer products and services. This the phenomenon requires Malang Batch RMABWS to change its orientation to position himself as having Restaurant “halalan toyyiban” slogans to attract the minds of consumers by improving service system with delivery service.

To obtain an appropriate competitive strategy, Restaurant Ayam Bakar Wong Solo Malang Batch must first know the opportunities and external threats and internal strengths and weaknesses, so it will get SO strategy, strategy WO, ST Strategies, and WT strategies that will be the basis for implement alternative strategies that can be implemented at Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Malang Batch. This study uses qualitative SWOT matrix, IFAS and EFAS, obtained an alternative strategy that can be implemented by Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Malang Batch. Competitive strategy include a market development strategy, the two product development strategy, the three market penetration strategies.

The result of EFAS analysis showed the value of 2.6. This indicates that the Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Malang in terms of its external environment is quite good, IFAs showed the value of 3.1. This indicates that it can utilize the power and was able to overcome internal weaknesses. QSPM matrix calculation result is a market development strategy 6.9 strategy market penetrations 7.425 and product development value 7.375. Hence, the recommended strategy for Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Malang Branch is a market penetration strategy.

المستخلص

شمسري ، ٢٠١٠ . البحث الجامعي. الموضوع : "التحليل عن تطبيق استراتيجية المنافسة
في مطعم الدجاج المقلي Wong Solo فرع مالانج"
المشرف : الدكتور نور أسناوي، الماجستير

الكلمات الرئيسية : MATRIK SWOT ، استراتيجية المنافسة

لقد اشتدت المنافسة في ميدان معمل المطعم اليوم. لا سيما المطعم للدجاج المقلي Wong Solo فرع مالانج عليه ان يختار استراتيجية المنافسة الموافقة لتكون سلاحا في معرك المنافسة بين المطاعم الأخرى. كان منذ السنتين الأخرتين قد تغير مبال السوق و المستهلك واصبحا اشد حساسيا لدي الجودة و نوعية الإنتاج و الخدمة للمستهلك. بوجود تلك الأحوال اصبح المطعم الدجاج المقلي Wong Solo فرع مالانج على الفور يغير توجيه تسويقه بتوقيف نفسه بانه المطعم حللا طيبا والمقصود من ذلك الشعار هو لسيطرة مفهوم المستهلك . كذلك رقي المطعم عن طريقة خدمته للمستهلك بزيادة الخدمة المسمى بـ(الخدمة الإرسال) Delivery service

ليحصل استراتيجية المنافسة الموافقة على المطعم ان يفهم خلال والتهديد الخارجي، وكذا عن القدرة و الضعف الداخلي حتى يحصل الإستراتيجية SO ، الإستراتيجية WO الإستراتيجية ST ، الإستراتيجية WT ، التي كلها ستكون اساسا و دليلا لتطبيق الإستراتيجية الخياريّة للمطعم. هذا البحث يستخدم MATRIK SWOT بالتحليل IFAS و EFAS ، ليحصل الإستراتيجية الخياريّة الموافقة استعمالها لمطعم الدجاج Wong Solo مالانج وتلك الإستراتيجية تحتوي على : اولا الإستراتيجية لتنمية التسويق وثانيا الإستراتيجية لتنمية الإنتاج ثالثا الإستراتيجية في توغل التسويق.

من حصول تحليل EFAS الذي يدل على لقيمة ٢،٦ . وهذه يعرف بأنّ المطعم له المعاملة الطيبة عند البيئة الخارجية ، IFAS يدل على قيمة ٣،١ . وهذا يعرف بأنّ المطعم قادر و قوي في انتفاع قوته قادر على ان يغلب النقصان الداخلي. من حاصل الحساب MATRIK QSPM ان الإستراتيجية لتنمية التسويق ٦،٩ و الإستراتيجية لتوغل التسويق ٧،٤٢٥ و تنمية الإنتاج لها قيمة ٧،٣٧٥ اذا، أجدر الإستراتيجية لمطعم الدجاج المقلي Wong Solo فرع مالانج هو استراتيجية توغل التسويق.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Makanan merupakan kebutuhan pokok manusia, selama penduduk dunia masih ada maka kebutuhan akan makanan akan tetap meningkat. Dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk dunia maka kebutuhan akan makanan juga meningkat, sehingga menciptakan peluang bisnis yang sangat besar. Hal ini yang memancing banyak investor untuk melakukan bisnis rumah makan, sehingga sampai sekarang bisnis rumah makan atau restoran semakin berkembang di Indonesia.

Situasi krisis global dewasa ini memaksa pihak manajemen perusahaan untuk semakin cepat tanggap akan perubahan lingkungan yang demikian cepat. Profesionalisme tampaknya kini semakin dibutuhkan. Pengendalian perusahaan tidak lagi dapat dilakukan hanya berdasarkan intuisi atau pengalaman saja, namun pengetahuan menjadi faktor penting lain yang perlu dipadukan. Maka dalam kondisi resesi seperti yang kita hadapi saat ini, tugas manajemen dalam mengendalikan perusahaan menjadi lebih berat lagi.

Persaingan dibidang industri Rumah Makan semakin ketat, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dituntut untuk menerapkan strategi pemasaran yang tepat yang dapat dijadikan senjata dalam perang persaingan antar rumah makan. Strategi pemasaran merupakan rencana yang

menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Perusahaan dapat dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program (seperti periklanan, promosi penjualan, *personal selling*, layanan pelanggan, atau pengembangan produk) memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap permintaan. (Chandra, 2002: 93)

Sejak dua tahun terakhir ini kecenderungan pasar dan konsumen mulai berubah, pasar dan konsumen menjadi lebih sensitif terhadap kualitas dan variasi produk serta pelayanan konsumen. Dengan adanya fenomena tersebut RM ABWS Cabang Malang segera mengubah orientasinya dengan memposisikan dirinya sebagai Rumah Makan yang mempunyai slogan halalan toyyiban guna menguasai benak orang alias konsumen dan Rumah makan ini melakukan peningkatan sistem pelayanan dengan *delivery service*. Sehingga dengan layanan yang baru tersebut pelanggan tidak harus datang ke rumah makan tersebut, tetapi cukup memesan melalui telepon dan produk yang diinginkan dengan mudah didapatkan oleh konsumen. Program ini diharapkan dapat melindungi pangsa pasar dengan mempertahankan konsumen yang sudah ada. Selain itu perusahaan ini segera melakukan pengembangan pasar, pengembangan produk dan penetrasi pasar. Program ini diterapkan dengan menyajikan produk baru yang masih berkaitan dan dipasarkan kepada pelanggan lama melalui saluran yang sudah ada. ([http://www.jurnal skripsi.com/manajemen-strategi-pada-rumah-makan-ayam-bakar-wong-solo-cabang-malang-pdf.htm](http://www.jurnal-skripsi.com/manajemen-strategi-pada-rumah-makan-ayam-bakar-wong-solo-cabang-malang-pdf.htm) 29-12-09).

Pada umumnya perusahaan dalam proses pemasarannya mempergunakan strategi yang biasa dikenal dengan bauran pemasaran (*marketing mix*). Strategi pemasaran tersebut menyangkut produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*), tempat (*place*). Dari keempat faktor tersebut merupakan satu kesatuan yang harus diperhatikan oleh manajer pemasaran dalam mengambil kebijakan mengenai strategi pemasaran, akan tetapi dari keempat faktor tersebut promosi dirasa paling dominan dalam peranan pemasaran dimana tanggung jawab pemasaran yang penting adalah merencanakan dan mengkoordinasikan strategi promosi terpadu dan memilih strategi untuk komponen-komponen promosi. (Kotler, 2005: 86)

Melihat dari kenyataan yang ada dilapangan dari beberapa pesaing outlet makanan yang ada strategi yang dilakukan hanya untuk menarik konsumen, maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo (ABWS) Cabang Malang melakukan suatu strategi yang mampu untuk menerapkan keimanan di dalam berbisnis, karena bekerja atau berbisnis dalam memenuhi kebutuhan hidup dalam pandangan islam dinilai ibadah disamping memberikan perolehan materi. Strategi menurut Jauch & Glueck (1996: 12) adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang menyatukan keunggulan suatu perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama suatu perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. Tetapi selain dari kebutuhan akan strategi perusahaan, Pearce & Robinson (1997: 19) menyebutkan bahwa dalam menghadapi segala hal yang mempengaruhi pertumbuhan dan kemampuan lahan perusahaan, eksekutif perlu menggunakan proses manajemen

yang dirasa dapat menempatkan perusahaan secara optimal di lingkungan persaingannya dengan memaksimalkan antisipasi terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan-tuntutan intern serta persaingan yang tak terduga. Maka dari itu diperlukan manajemen strategi sebagai upaya pengelolaan dari strategi itu sendiri. Manajemen strategi menurut Jauch & Glueck (1996: 6) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Banyak tantangan dalam menjalankan bisnis rumah makan karena persaingan usaha, apalagi jika menggunakan manajemen syariah. Tantangan yang utama adalah berkaitan dengan kehalalan usaha menurut Yusanto (2002 : 2) adalah pemahaman yang bersangkutan tentang aturan-aturan Islam yang berkaitan dengan usaha itu (misalnya, tentang riba, akad syirkah, dan sebagainya). Disamping tantangan tadi terdapat tantangan eksternal berupa iklim yang kondusif bagi berkembangnya wira usaha muslim. Ketika praktek tak lagi mengenal etika, wirausaha muslim termasuk RM ABW Cabang Malang yang ingin memegang syariah akan menghadapi tantangan yang berat. Disamping itu tantangan juga datang dari regulasi ekonomi pemerintah, misalnya menyangkut kredit (yang ribawi) atau perizinan yang berbelit-belit sehingga membuka peluang riswah (sogok-menyogok) yang sangat dicela Islam. Semua ini bias mengendurkan kegairahan berwirausaha.

Tantangan ini bisa diatasi dengan menerapkan manajemen strategi bersaing secara utuh dan menyeluruh dan setiap aktivitas usaha RM ABWS Cabang Malang. Manajemen yang dilandasi oleh prinsip-prinsip syariah dapat

mendorong usaha akan memenangkan persaingan industri yang kompetitif prinsip-prinsip manajemen strategi syariah mempunyai tujuan yang bukan hanya materi akan tetapi juga untuk mencari ridho' Allah SWT. Bisnis yang didasari oleh Islam mampu memotivasi orang-orang yang menjalankannya merasakan kenikmatan beribadah.

Harapan pada saat Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjalankan usahanya selain akan mendatangkan keuntungan dan juga harapannya akan mendatangkan pahala yang di ridho'i Allah SWT dan mendapatkan pahala. Banyak sekali tuntunan dalam Al-quran dan Al-hadist yang mendorong seorang muslim untuk bekerja. Diantaranya, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung (Al-jumu'ah: 10). Nabi Muhammad SAW bersabda, tidaklah diantara seorang diantara kamu makan suatu makanan lebih baik dari pada memakan hasil dari keringatnya sendiri," (HR Baihaqi). Luar biasa jika kita bekerja dilandasi dengan keimanan kita kepada Allah dengan menerapkan manajemen strategi syariah dalam menjalankan usaha setiap muslim karena bekerja itu dapat menghapus dosa-dosa kita. " sesungguhnya, ada sebagian dosa yang tidak dapat terhapus oleh ibadah shaum atau sholat," ditanyakan kepada beliau," Apa yang dapat menghapuskannya, ya Rasulullah? Jawab Rasulullah." Bekerjalah mencari nafkah kehidupan." (HR Abu Nuaim).

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti cukup beralasan apabila penulis mengadakan penelitian dengan mengambil judul skripsi yaitu : “ANALISIS PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN PADA RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO CABANG MALANG”

1.2. RUMUSAN MASALAH

Melihat pesatnya persaingan pemasaran saat ini akan barang (produk) dan jasa, maka hal ini sangat membutuhkan suatu strategi bersaing yang tepat guna memasarkan barang (produk) yang diproduksi. Maka muncul berbagai permasalahan diantaranya :

1. Bagaimana Strategi Pemasaran yang di gunakan Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menghadapi persaingan?
2. Faktor apa saja yang menjadi kendala dalam penerapan strategi bersaing Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Malang?

1.3. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Strategi Pemasaran yang selama ini diterapkan oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi kendala pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam merealisasikan strategi bersaing.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Lembaga, Untuk mengetahui dan menilai kemampuan mahasiswa dalam menerapkan ilmu teori yang di dapat di bangku perkuliahan melalui praktek di lapangan dalam bentuk penelitian.
2. Bagi Pelaku Bisnis, Diharapkan penelitian dan penulisan dapat digunakan untuk mengevaluasi efektifitas dari strategi yang telah dijalankan selama ini dan juga memberikan alternatif strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan.
3. Bagi Mahasiswa, Diharapkan penelitian dan penulisan dapat dijadikan sarana untuk mengaplikasikan pengetahuan teoritis yang didapat pada saat perkuliahan kedalam praktek nyata.
4. Bagi Pihak Lain, Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan dapat juga digunakan sebagai pembanding untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Pramono, sigit (2007) melakukan penelitian pada PT Kereta Api (Persero) Daop VIII Surabaya mengenai keunggulan bersaing dalam menghadapi persaingan dalam menghadapi persaingan antarmoda transportasi. Penelitian ini menggunakan analisis lingkungan internal dengan matrik IFE hasilnya menunjukkan mengindikasikan bahwa respon PT Kereta Api (Persero) Daop VIII Surabaya terhadap lingkungan eksternal adalah dibawah rata-rata. Hasil analisis lingkungan internal dengan matrik IFE menunjukkan bahwa perusahaan belum dapat memanfaatkan keunggulan bersaing perusahaan dan masih banyak memiliki kelemahan internal yang harus dibenahi.

Skripsi oleh Bambang Suyono yang berjudul Perencanaan Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Pancamas Elite Karanglo Malang. Tahun 2006 Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Variabel penelitiannya terdiri dari Faktor lingkungan Internal (produksi, personalia) dan Faktor lingkungan eksternal (ekonomi, pemerintah, teknologi, demografi, persaingan)Alat analisis yang digunakan yaitu analisa SAP (*Strategic Advantage Profile*), analisa ETOP (*Environmental Treath and Opportunity Profile*), dan analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah PT. Pancamas Elite Karanglo mengalami masa pertumbuhan, maka strategi yang tepat dilakukan perusahaan adalah strategi (*market development*) perluasan pasar.

Skripsi oleh Rif'atur Rahmaniah yang berjudul Strategi Pemasaran Dalam Posisi Persaingan Pada Perusahaan Rokok Valas Di Malang. Tahun 2007 Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Variabel penelitiannya terdiri dari Faktor lingkungan Internal (pemasaran, keuangan, SDM perusahaan) dan Faktor lingkungan eksternal (perekonomian, sosial budaya, politik, persaingan, keamanan). Alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah menghasilkan empat strategi diantaranya strategi SO (*Strength, Opportunity*) yaitu memperluas pasar, strategi WO (*Weakness, Opportunity*) yaitu meningkatkan efisiensi, menambah media promosi dan program pemasaran untuk menarik pemasang iklan dan pelanggan baru, strategi ST (*Strengths, Threats*) yaitu mempertahankan harga yang kompetitif, dan meningkatkan mutu, strategi WT (*Weakness, Threats*) yaitu meningkatkan kualitas, memanfaatkan teknologi dan sumberdaya yang dimiliki dengan optimal, dan memberikan harga berlangganan yang menarik dan membuat program promosi untuk menarik pelanggan.

Kusdiyanti, (2000) melakukan penelitian pada PT Industri Sandang Nusantara Patal Lawang pada penelitian IFE (*internal factor evolution*) menunjukkan perusahaan sudah mempunyai posisi yang baik dalam mengantisipasi kelemahan internal. Selain itu, secara internal perusahaan berada pada kondisi rata-rata. Pada analisis EFE (*External factor Evolution*) menunjukkan secara eksternal perusahaan berada pada kondisi sedang, tetapi perusahaan masih mengantisipasi ancaman eksternal yang ada karena yang ada karena lingkungan eksternal cepat sekali mengalami perubahan.

Oleh Syamsuri yang berjudul Analisis Penerapan Strategi Bersaing Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang Tahun 2010 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis analisis IFAS, analisis EFAS dan selanjutnya analisis SWOT. Hasil analisis lingkungan eksternal dengan matriks EFE menunjukkan nilai 2,6. Hal ini mengindikasikan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang terhadap lingkungan eksternal adalah cukup baik, IFE menunjukkan nilai 3,1. Hal ini mengindikasikan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sudah dapat memanfaatkan kekuatan dan sudah mampu mengatasi kelemahan internal dan kendala-kendala yang dihadapi yaitu kurangnya sarana dan prasarana seperti kurangnya memadainya tempat parkir kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tempat yang sederhana.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1	Sigit Pramono, (2007) Universitas Brawijaya	Keunggulan Bersaing Dalam Menghadapi Antar Moda Transportasi Pada PT Kereta Api (Persero) Daop VIII Surabaya	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan Internal (pemasaran, keuangan) • Faktor lingkungan eksternal (pemerintah, social budaya, perekonomian, persaingan) 	Analisis SWOT, analisis IFAS, analisis EFAS	Lingkungan Internal Menunjukkan Indikasi Bahwa Respon PT Kereta Api (Persero) Daop VIII terhadap lingkungan eksternal dibawah rata-rata, perusahaan belum dapat memanfaatkan keunggulan bersaing perusahaan dan masih banyak memiliki kelemahan..
2	Bambang Suyono (2006) Universitas Islam Negeri (UIN) Malang	Perencanaan Strategi Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Pancamas Elite Karanglo Malang	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan Internal (produksi, personalia) • Faktor lingkungan eksternal (ekonomi, pemerintah, teknologi, demografi, persaingan) 	Alat analisis yang digunakan yaitu analisa SAP (<i>Strategic Advantage Profile</i>), analisa ETOP (<i>Environmental Treath and Opportunity Profile</i>), dan analisis SWOT	PT. Pancamas Elite Karanglo mengalami masa pertumbuhan, maka strategi yang tepat dilakukan perusahaan adalah strategi (market development) perluasan pasar.
3	Rif'atur	Strategi pemasaran dalam posisi	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan Internal (pemasaran, 	Alat analisis yang digunakan adalah	Dari hasil penelitian ini menghasilkan empat strategi

	Rahmaniah (2007) Universitas Islam Negeri (UIN) Malang	persaingan pada perusahaan rokok Valas di malang	keuangan, SDM perusahaan) <ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan eksternal (perekonomian, sosial budaya, politik, persaingan, keamanan) 	analisis SWOT	diantaranya strategi SO (<i>Strenght, Opportunity</i>) yaitu memperluas pasar, strategi WO (<i>Weakness, Opportunity</i>) yaitu meningkatkan efisiensi, menambah media promosi dan program pemasaran untuk menarik pemasang iklan dan pelanggan baru, strategi ST (<i>Streight, Threats</i>) yaitu mempertahankan harga yang kompetitif, dan meningkatkan mutu, dan strategi WT (<i>Weakness, Threats</i>) yaitu meningkatkan kualitas, memanfaatkan teknologi dan sumberdaya yang dimiliki dengan optimal, dan memberikan harga berlangganan yang menarik dan membuat program promosi untuk menarik pelanggan.
4	Kusdiyanti, (2000) universitas widyagama	Penerapan strategi bersaing untuk meningkatkan volume penjualan pada PT Industry Sandang Patal Lawang	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan Internal (produk, harga, distribusi, dan promosi) • Faktor lingkungan eksternal (demografi, ekonomi, sosial budaya, teknologi, 	analisis EFE, analisis IFE, dan analisis SWOT	Penurunan volume penjualan yang dihadapi perusahaan dikeranakan faktor-faktor ekstern yang mempengaruhinya. Pernacaa strategi bersaing dengan didukung oleh pelaksanaan yang baik membantu perusahaan merealisasikan segala tindakan di tahun-tahun

			pemasok, konsumen, serta persaingan)		mendatang sehingga posisi perusahaan dalam lingkungan persaingan dapat diperluas.
5	Syamsuri, 2010 Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang	Analisis Penerapan strategi bersaing pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor lingkungan Internal (finansial, dan SDM perusahaan) • Faktor lingkungan eksternal (Demografi, Perekonomian, Sosial Budaya, Politik dan Hukum, Teknologi, dan Persaingan) 	Alat analisis yang digunakan yaitu analisis IFAS, analisis EFAS dan selanjutnya analisis SWOT	Hasil analisis lingkungan eksternal dengan matriks EFE menunjukkan nilai 2,6. Hal ini mengindikasikan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang terhadap lingkungan eksternal adalah cukup baik, IFE menunjukkan nilai 3,1. Hal ini mengindikasikan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sudah dapat memanfaatkan kekuatan dan sudah mampu mengatasi kelemahan internal dan kendala-kendala yang dihadapi yaitu kurangnya sarana dan prasarana seperti kurangnya memadainya tempat parkir kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tempat yang sederhana.

2.2. Kajian Teori

2.2.1. Strategi Pemasaran

1. Pengertian Strategi Pemasaran

a. Pengertian Pemasaran

Menurut Kotler (2005:9) Pemasaran adalah suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Pemasaran sering digambarkan sebagai “seni menjual produk“. Tujuan Pemasaran adalah untuk mengetahui dan memahami pelanggan sedemikian rupa sehingga produk atau jasa itu sesuai dengan pelanggan.

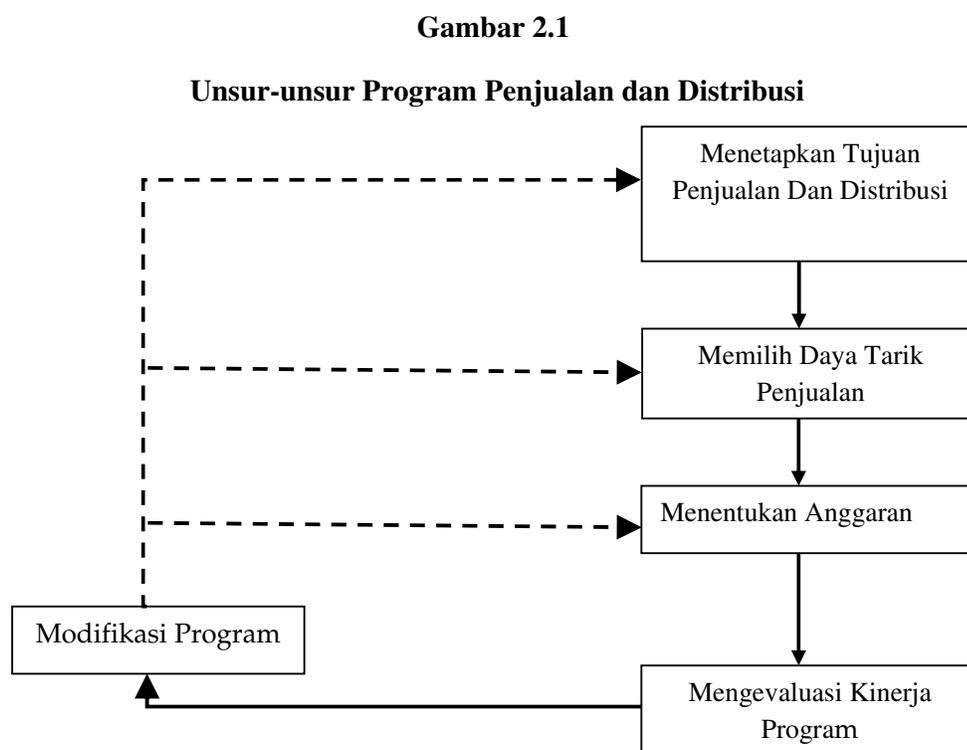
Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan pemikiran, penetapan harga, promosi, serta penyaluran gagasan, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran-sasaran individu dan kelompok.

Chandra (2002:218) mengatakan proses pemasaran yang meliputi penjualan dan distribusi dapat memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada konsumen melalui empat langkah pokok yaitu :

- 1) Menentukan tujuan dan distribusi dalam rangka menerapkan strategi pemasaran perusahaan

- 2) Mengidentifikasi daya tarik penjualan yang paling tepat untuk digunakan dalam pencapaian tujuan
- 3) Menentukan dan menugaskan sumber daya manusia dan finansial yang dibutuhkan untuk program penjualan dan distribusi
- 4) Mengevaluasi kinerja program dalam rangka menyesuaikan program bilamana perlu

Maka dari keempat proses pemasaran tersebut dapat digambarkan dalam gambar seperti dibawah ini



Sumber: Dikutip dari Gregorius Candra, 2002: 219

Menurut William J. Stanton dalam bukunya Basu Swastha (1995: 179) mengemukakan pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha

yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial. Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa sebenarnya proses pemasaran itu terjadi atau dimulai jauh sejak sebelum barang-barang diproduksi. Keputusan-keputusan dalam pemasaran harus dibuat untuk menentukan produk dan pasarnya, harganya, dan promosinya.

Ditinjau dari sudut pandang yang berbeda, maka dari beberapa teori tersebut pada substansinya tujuan pemasaran akan membentuk seperti kurva linier dimana pertemuan antara tahapan-tahapan yang di jalani oleh perusahaan dalam proses pemasaran, dengan kebutuhan pembeli (konsumen) dalam proses memenuhi kebutuhannya.

Jadi strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. (Chandra, 2002:93)

b. Bauran Pemasaran (*marketing mix*)

Bauran Pemasaran (*marketing mix*) merupakan salah satu konsep dasar dalam pemasaran modern. Bauran pemasaran adalah seperangkat variabel pemasaran yang terkontrol dimana perusahaan menggabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pasar sasaran. Kotler (2002:19)

Bauran pemasaran meliputi : produk, harga, tempat (distribusi), dan promosi.

- 1) Produk : segala sesuatu yang ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan.
- 2) Harga : sejumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah komunikasi dari barang beserta pelayanannya.
- 3) Tempat/distribusi : merupakan kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar atau mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada konsumen sehingga penggunaanya sesuai dengan yang diperlukan.
- 4) Promosi : suatu bentuk komunikasi pemasaran, maksudnya dengan komunikasi pemasaran, aktifitas pemasaran berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk dan mengingatkan pasar sasaran atau perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk perusahaan yang bersangkutan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah satu istilah yang menggambarkan seluruh unsur pemasaran dan faktor produksi yang dikerahkan untuk mencapai tujuan perusahaan, misalnya mencapai laba, peningkatan target penjualan, menguasai pasar, dan sebagainya. Perusahaan dalam menetapkan marketing mix harus berpegang pada prinsip ekonomi, yaitu “dengan pengorbanan tertentu ingin

mendapat hasil yang sebesar-besarnya”, maka perusahaan harus mengkombinasikan unsur-unsur marketing mix dengan sebaik-baiknya.

Strategi sering digunakan oleh organisasi-organisasi dalam mencapai tujuannya, begitu juga dalam dunia bisnis. Biasanya istilah strategi sering digunakan dalam perang guna memenangkan pertempuran dengan lawannya, namun kali ini strategi juga dipergunakan oleh perusahaan dalam memasarkan produknya. Adapun pengertian strategi sendiri ada beberapa tokoh mengemukakan pendapatnya, diantaranya

Menurut Jauch dan Glueck (1991: 9) strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Tjiptono (1997: 3) strategi diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. (Rangkuti, 2006:3)

Dari beberapa pengertian strategi diatas, maka dapat dikatakan bahwa strategi adalah sebuah rencana dari perusahaan yang terintegrasi guna mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan faktor-faktor lingkungan.

Dalam konteks bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan membutuhkan strategi manakala situasi berikut : (join, 1990) dalam Tjiptono (1997:3)

- 1) Sumber daya yang dimiliki terbatas
- 2) Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi
- 3) Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi
- 4) Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu
- 5) Ada ketidak pastian mengenai inisiatif

Muslich (2004:109) Konsep persaingan dalam Islam untuk meningkatkan pangsa pasarnya adalah memberikan yang terbaik bagi konsumen dan sekaligus untuk mengungguli para pesaingnya, maka ada beberapa cara yang dapat ditempuh perusahaan diantaranya :

- 1) Bekerja dalam besaing dengan cara-cara yang lebih efisien
- 2) Membuat barang atau jasa yang lebih bermutu
- 3) Memberikan pelayan yang lebih baik

Islam telah memberikan ajaran bagi umatnya untuk berbuat kebaikan bagi orang lain terutama dalam hal bisnis. Ketika perusahaan sudah mampu memberikan suatu hal yang lebih baik dan bermanfaat bagi orang lain dalam hal ini konsumen, maka secara otomatis konsumen akan tertarik dan memillih barang atau jasa yang ditawarkan sehingga perusahaan dapat menghadapi para

pesaingnya secara sehat dan dapat meningkatkan pangsa pasar. Sesuai dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah 148 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيَهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya : Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS. Al-baqarah 148)

Memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat merupakan hal yang penting yang perlu diperhatikan karena secara langsung atau tidak, produk yang dihasilkan itu fokusnya kepada masyarakat. Pada waktu kita memberikan pelayanan atau melayani orang lain hendaknya bermurah hati (seperti senyum, ramah tamah, dan sopan serta santun). Sebagaimana hadist nabi SAW yang berbunyi :

حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ عَبَّاسٍ حَدَّثَنَا أَبُو غَسَّانَ مُحَمَّدُ بْنُ مُطَرَفٍ قَالَ حَدَّثَنِي مُحَمَّدُ بْنُ الْمُكَدَّرِ عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا سَمَحًا إِذَا بَاعَ وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى (رواه البخارى)

”Diriwayatkan dari Ali bin Abbas berkata abu Ghossan Muhammad bin Muthrof berkata Muhammad bin Munkadir dari jabir bin Abdullah ra. Bahwasanya Rosulullah SAW bersabda: Allah menyayangi seseorang yang bermurah hati ketika menjual, ketika membeli dan ketika mengadakan penagihan”. (HR. Bukhari)

2. Strategi Bersaing

Strategi bersaing dirumuskan untuk meningkatkan daya saing perusahaan di mata pelanggan maupun calon pelanggan. Strategi bersaing akan memberikan keunggulan terhadap perusahaan sehingga akan membedakan perusahaan satu dengan perusahaan yang lain, dan akhirnya

akan menimbulkan persaingan yang sehat dengan pelanggan yang telah tersegmentasi.

Menurut Umar (2003:34) yang dikutip dari Porter, ada empat strategi bersaing (generik) yang digunakan beberapa perusahaan untuk mengungguli perusahaan lain dalam ketatnya persaingan industri :

a) Keunggulan Biaya Menyeluruh

Perusahaan yang menerapkan strategi ini berfokus pada pengurangan dan meminimalkan biaya produksi yang dikeluarkan untuk menghasilkan laba yang lebih besar. Laba yang lebih besar dari pada pesaing industri akan memberikan posisi bersaing yang lebih baik di antara perusahaan lain. Keunggulan biaya ini di mulai dengan efisiensi dan efektivitas biaya dari seluruh kegiatan perusahaan.

b) Diferensiasi

Diferensiasi mengharuskan perusahaan untuk memberikan sesuatu yang baru atau berbeda dengan produk perusahaan pesaing. Dimensi-dimensi dalam, strategi diferensiasi antara lain : Citra Produk (Merek), Teknologi, ciri khusus, pelayanan, jaringan distribusi dan dimensi produk lainnya. Diferensiasi menghindarkan perusahaan dari persaingan harga murah karena perusahaan akan memiliki sesuatu yang unik dan berbeda yang membuat (konsumen) loyal terhadap perusahaan

c) Fokus

Strategi ini hanya digunakan oleh perusahaan yang terjun pada pasar yang telah tersegmentasi dan perusahaan hanya mendapatkan segmen pasar tertentu saja. Strategi ini memusatkan perhatian perusahaan pada segmen tersebut dan berkonsentrasi penuh memberikan pelayanan terbaik kepada bagian itu. Strategi ini akan memberikan keunggulan bagi perusahaan karena dengan pasar yang sedikit memberikan keleluasan bagi perusahaan untuk berkeaktifitas dan mengeruk keuntungan sebanyak-banyaknya. Dalam perkembangannya, strategi fokus ini di bagi menjadi dua strategi generik yaitu :

a. Fokus Diferensiasi

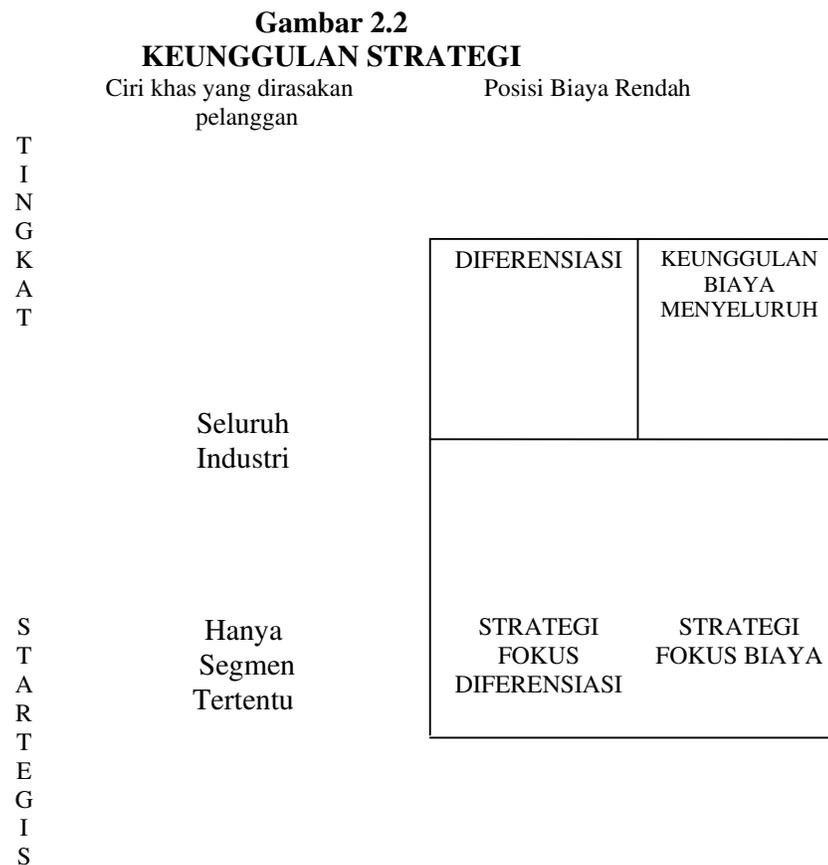
Strategi focus diferensiasi dimaksudkan agar perusahaan berkonsentrasi pada pangsa pasar tertentu saja dengan memberikan sesuatu yang berbeda pada produknya (diferensiasi). Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan bisa menghindar dari para pesaing perusahaan.

b. Fokus Keunggulan Biaya

Pada strategi generic ini perusahaan berusaha untuk berkonsentrasi pada segmen pasar tertentu dengan menggunakan strategi keunggulan biaya. Perusahaan berusaha

menekan biaya operasional sehingga harga jual ke konsumen juga dapat ditekan.

Secara umum, empat strategi bersaing yang diungkapkan porter yang di kutip oleh Umar dapat digambarkan melalui matriks berikut ini :



Sumber : Umar, 2003 : 34

Keempat strategi persaingan di atas tidak semata-mata dapat diterapkan oleh perusahaan untuk bersaing dalam persaingan industri. Kemampuan perusahaan menjadi pertimbangan yang paling utama saat memilih alternatif strategi bagi perusahaan.

Strategi bersaing ini juga membutuhkan perbaikan organisasi, prosedur pengendalian dan sistem insentif ke arah yang lebih baik.

2.2.2. Proses Perencanaan Strategi Pemasaran

Adapun perencanaan strategi pemasaran yang dilakukan manajer dalam melakukan fungsi pemasarannya adalah dengan menganalisa kondisi lingkungan internal maupun eksternal pada perusahaan itu sendiri yang biasa dikenal dengan analisis SWOT yang meliputi lingkungan internal perusahaan diantaranya kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dari perusahaan itu sendiri. Lingkungan eksternal perusahaan diantaranya peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) bagi perusahaan.

Menurut Sondang (1995: 172-173) Ada beberapa faktor dalam menentukan proses menganalisis faktor lingkungan diantaranya :

a. Faktor-faktor Kekuatan (*Strength*)

Adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komperatif oleh unit usaha dipasaran.

b. Faktor-faktor Kelemahan (*Weakness*)

ialah keterbatasan atau kekurangan sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

c. Faktor-faktor Peluang (*Opportunities*)

Ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis

d. Faktor-faktor Ancaman (*Threats*)

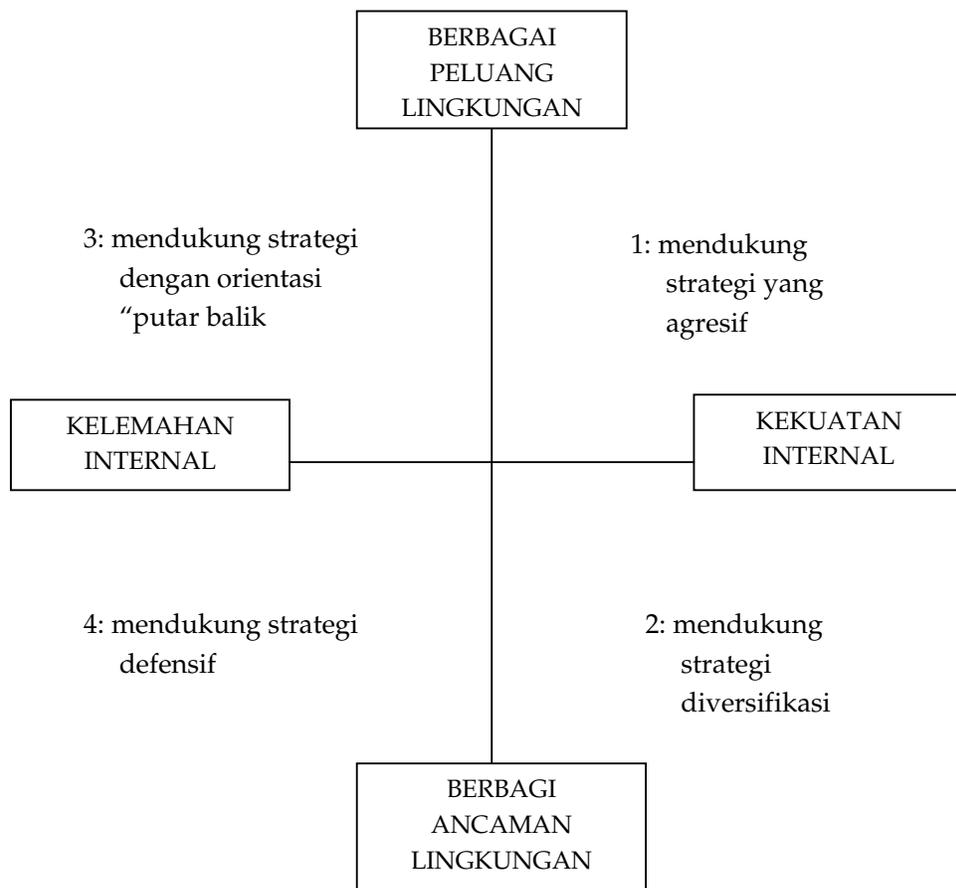
Adalah faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis

Pada umumnya manajer perusahaan menggunakan analisis SWOT untuk melakukan fungsi manajerialnya. Karena dengan analisis SWOT ini manajer mampu dan mengetahui kondisi objektif perusahaan dan akan membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat. Adapun korelasi antara analisis SWOT dengan pengambilan keputusan adalah sebagai berikut : (Sondang, 1995:175)

- 1) Analisis SWOT memungkinkan para pengambil keputusan kunci dalam suatu perusahaan menggunakan kerangka berfikir logis dalam pembahasan yang mereka lakukan yang menyangkut situasi dalam organisasi berbeda, identifikasi dan analisis berbagai alternatif yang layak untuk dipertimbangkan dan akhirnya menjatuhkan pilihan pada alternatif yang diperkirakan paling ampuh
- 2) Analisis SWOT ialah dengan perbandingan secara sistematis antara peluang dan ancaman eksternal di satu pihak dan kekuatan dan kelemahan internal di lain pihak.

- 3) Tantangan utama dalam penerapan analisis SWOT terletak pada identifikasi dari posisi sebenarnya suatu satuan bisnis.

Gambar 2.3
ANALISIS SWOT



Sumber : Dikutip dari Freddy Rangkuti, 2006:19

Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah

mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*)

Kuadran 2 :meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

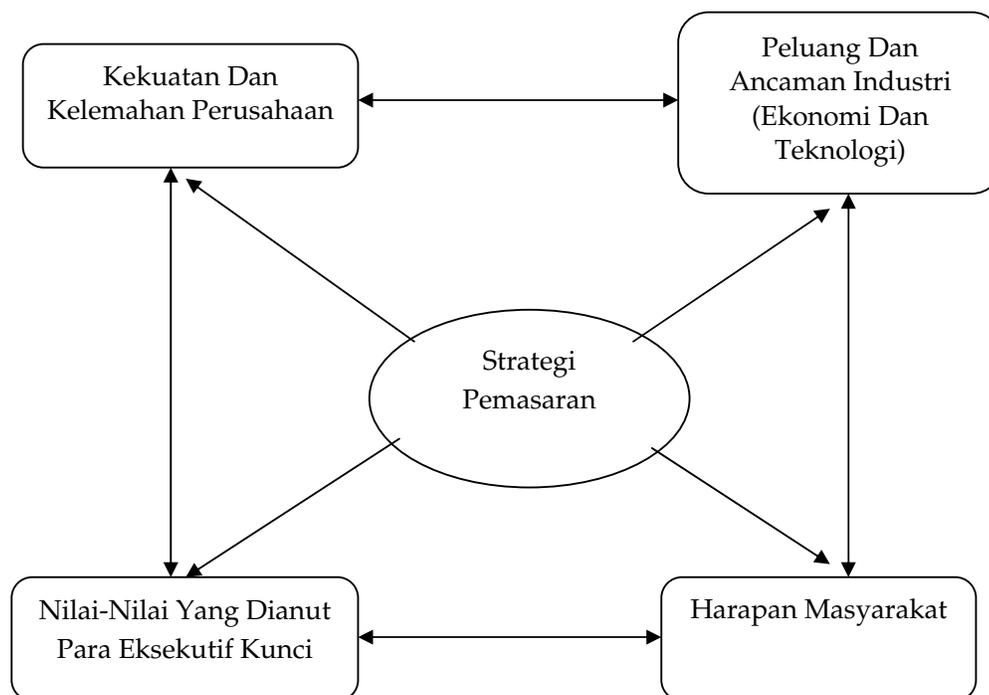
Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dipihak lain ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. (Rangkuti, 2006: 20)

Menurut Iriantara (2004: 20) dengan menganalisis lingkungan-lingkungan sosial, operasional, dan internal tersebut, maka kita bisa mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal. Karena tujuan menganalisis lingkungan tersebut adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, baik pada masa kini maupun masa datang. Hasil analisis lingkungan-lingkungan sosial, operasional, dan internal tersebut kemudian dibuat rangkumannya

dalam IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) yang merupakan rangkuman hasil identifikasi faktor-faktor strategis internal: kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) dan EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) yang merangkum hasil identifikasi faktor-faktor eksternal: peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*).

Gambar 2.4
Konteks Dimana Strategi Pemasaran Dirumuskan



Sumber : Porter (Agus Maulana 1993:17)

Keterangan Gambar :

Gambar tersebut menggambarkan bahwa pada tingkat yang terluas perumusan strategi bersaing harus mempertimbangkan empat faktor utama

yang menentukan batas-batas yang dapat dicapai oleh perusahaan dengan berhasil.

- a Kekuatan dan kelemahan perusahaan merupakan profil dari kekayaan dan keterampilan relative terhadap pesaing yang meliputi :
 - i. Sumber daya keuangan
 - ii. Posisi teknologi
 - iii. Identifikasi merek dan lain-lain
- b Nilai-nilai pribadi dari organisasi merupakan motivasi dan kebutuhan para eksekutif kunci dan personil lain yang harus menerapkan strategi yang telah dipilih.

Kekuatan dan kelemahan yang dikombinasikan dengan nilai-nilai tersebut menentukan batas intern bagi perusahaan terhadap strategi bersaing yang dapat diterapkan oleh perusahaan dengan berhasil. Batas-batas ekstern ditentukan oleh industri dan lingkungannya yang lebih luas.

- c Peluang dan ancaman industri menentukan lingkungan persaingan, dengan resiko serta imbalan potensial yang menyertainya.
- d Harapan masyarakat mencerminkan dampak dari hal-hal seperti kebijakan pemerintah, kepentingan sosial, adat istiadat yang berkembang dan banyak lagi yang lain terhadap perusahaan.

Keempat faktor ini harus dipertimbangkan sebelum suatu bisnis dapat mengembangkan perangkat tujuan dan kebijakan yang realitas dan dapat diterapkan.

2.2.3. Pemilihan Strategi Pemasaran

1. strategi pengembangan pasar (*Market development*) adalah strategi pemasaran untuk produk yang sudah ada, tetapi merambah ke pasar yang baru pengembangan pasar terdiri dari atas memasarkan produk-produk yang ada saat ini, sering kali terkait hanya dengan modifikasi yang bersifat kosmetik, untuk pelanggan di wilayah-wilayah pasar yang terkait dengan cara menambah saluran distribusi atau dengan cara mengubah konten iklan atau promosi.
2. Strategi pengembangan produk (*product development*) adalah strategi pemasaran di pasar yang ada tetapi dengan meluncurkan produk yang baru, melibatkan modifikasi substansial terhadap produk yang ada saat ini atau penciptaan produk yang baru namun masih terkait yang dapat dipasarkan pada pelanggan saat ini melihat melalui saluran distribusi yang sudah ada. Strategi pengembangan produk sering kali digunakan untuk memperjang siklus hidup dari produk yang ada saat ini maupun untuk memanfaatkan reputasi atau merek yang menguntungkan. (John A. Pearce II, 2008 : 270).
3. Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) strategi pemasaran di pasar yang ada dengan produk yang ada, atau dengan kata lain

mempertahankan wilayah dan produk yang ada atau strategi penetrasi pasar berusaha untuk meningkatkan market share bagi produk atau pelayanan yang ada sekarang pada pasar yang tersedia melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. (<http://www.ririsatria.net/2008/08/11/penetrasi-pasar-dan-pengembangan-produk-20-03-2010>).

Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti :

- a. Meningkatkan pembelian pelanggan Anda saat ini baik secara volume maupun secara value penjualan, misalnya Yakult mengedukasi pelanggan agar minum lebih dari 1 botol setiap hari dengan tujuan untuk membantu pencernaan Anda. Edukasi pasta gigi yang mengedukasi pelanggan saat ini untuk melakukan sikat gigi min 3 kali sehari. begitu pula halnya dengan shampoo dan produk lainnya.
- b. Meningkatkan basis pelanggan yang ada saat ini, dengan mengakuisisi pelanggan baru pada market yang sama secara langsung dapat memberikan pertumbuhan bisnis yang signifikan, jika perusahaan Anda telah menjadi market leader pada produk sejenis, Anda tetap masih dapat bertumbuh dengan melakukan penetrasi. (<http://strategibisnis.net/?p=74> 20-03-2010)

Menurut Candra (2002:104) Proses pemilihan strategi pemasaran membutuhkan pertimbangan cermat atas sejumlah tipe informasi

a. Tujuan dan sasaran produk

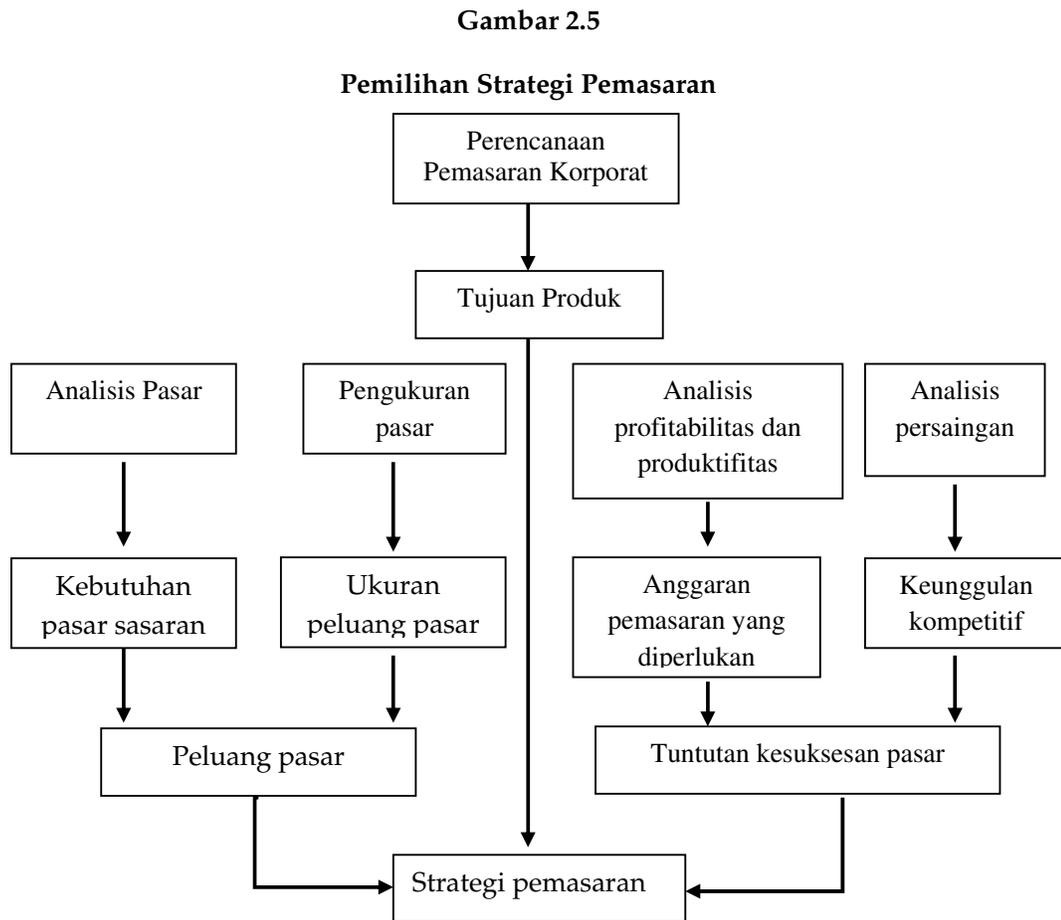
Tujuan produk dijadikan pedoman dalam menentukan tipe dasar strategi yang dibutuhkan. Jika tujuan utama produk adalah meningkatkan volume penjualan atau pertumbuhan pangsa pasar, maka alternatif utama yang dipertimbangkan adalah strategi permintaan selektif yang berfokus pada upaya merebut pelanggan dari pesaing atau memperluas pasar yang dilayani. Apabila tujuan produk lebih menekankan pada aliran kas dan profitabilitas, maka strategi pemasarannya difokuskan pada mempertahankan atau meningkatkan permintaan dari basis pelanggan saat ini.

b. Peluang pasar

Karakteristik dan besarnya peluang pasar harus ditetapkan secara jelas berdasarkan analisis pasar dan pengukuran pasar. Pengukuran pasar memberikan informasi mengenai besarnya gap permintaan primer diantara potensi pasar dan penjualan industri.

c. Kesuksesan pasar

Manajer pemasaran harus memahami jenis keunggulan bersaing dan tingkat pengeluaran pemasaran yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan pasar. Melalui analisis persaingan, perusahaan dapat memahami siapa pesaingnya, dan keunggulan apa yang harus dikembangkan dalam rangka bersaing secara efektif untuk mencapai sasaran pangsa pasar.



Sumber: Dikutip dari Gregorius Chandra, 2002: 105

2.2.4. Analisa Lingkungan Perusahaan

Analisa lingkungan perusahaan bertujuan untuk menganalisa dan mengidentifikasi ancaman maupun peluang (saat ini dan masa depan) yang mungkin berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan.

(Iriantara, 2004: 15)

a. Analisa Lingkungan Eksternal

Menurut Kotler (2002: 159) mengatakan bahwa lingkungan eksternal itu dapat dipengaruhi oleh :

1) Demografi

Demografi merupakan studi statistik tentang kependudukan beserta karakteristik distribusinya dan yang paling dipantau oleh pemasar adalah populasi, karena oranglah yang membentuk pasar. Faktor demografi adalah ukuran populasi, bauran usia populasi, tingkat pendidikan, serta pola rumah tangga.

2) Kondisi Perekonomian

Kondisi perekonomian juga dapat mempengaruhi sistem pemasaran perusahaan. Adapun elemen yang termasuk dalam kondisi perekonomian adalah faktor pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, defisit atau surplus perdagangan, defisit atau surplus anggaran, tingkat tabungan bisnis, dan tingkat suku bunga.

3) Faktor Sosial dan Budaya

Faktor-faktor sosial dan budaya yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup perempuan sebagai tenaga kerja, keragaman tenaga kerja, sikap terhadap kualitas hidup bekerja, sikap terhadap lingkungan, pergerakan pilihan pekerjaan dan karir, serta pergerakan pilihan berkaitan dengan karakteristik produk dan jasa.

4) Politik dan Hukum

Keputusan pemasaran sangat dipengaruhi oleh perkembangan lingkungan politik dan hukum karena lingkungan dibentuk oleh hukum. Peraturan perundang-undangan bisnis memiliki tiga tujuan utama yaitu:

melindungi perusahaan dari persaingan yang tidak sehat, melindungi konsumen dari praktek bisnis yang tidak sehat, dan melindungi kepentingan masyarakat dari perilaku bisnis yang tidak terkendali. Pemasar harus memiliki pengetahuan kerja yang baik mengenai peraturan perundang-undangan utama yang melindungi persaingan, konsumen, dan masyarakat.

5) Teknologi

Salah satu kekuatan yang paling dramatis dalam membentuk kehidupan manusia adalah teknologi karena dengan adanya penemuan-penemuan baru berkembangnya di bidang teknologi, seseorang dapat mengubah cara hidupnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan pemasaran dalam teknologi adalah: inovasi produk, aplikasi pengetahuan, fokus pada privat dan pemerintah yang didukung oleh pengeluaran riset dan pengembangan, serta teknologi komunikasi yang baru.

6) Persaingan

Persaingan yang terjadi antara beberapa perusahaan dapat berasal dari perusahaan lain dalam satu industri, atau dari perusahaan lain yang menghasilkan barang atau jasa substitusi. Di dalam industrinya perusahaan harus mengetahui struktur biaya, politik, harga, promosi, dan beberapa aspek lain yang dapat mempengaruhi perencanaan serta operasinya.

b. Analisa Lingkungan Internal

Salah satu kegunaan analisa lingkungan internal adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sehingga nantinya perusahaan dapat menetapkan strateginya dengan tepat dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah. Dalam melakukan analisis lingkungan internal dilihat dari sisi sumber daya, struktur, dan kultur. Sumber daya bukan hanya sumber daya manusia, tetapi juga mencakup sumber daya finansial, pemasaran, dan penelitian serta pengembangan. (Iriantara, 2004: 19)

Dalam menganalisis sumber daya, Ansoff (Wheelen dan Hunger, 1995: 121) dalam bukunya Iriantara (2004: 19) menyarankan untuk mengorganisasikan keterampilan dan kompetensi sumber daya organisasi atau perusahaan ke dalam profil kompetensi sesuai dengan fungsi-fungsi pemasaran, finansial, penelitian, dan pengembangan serta operasional. Ini merupakan cara termudah untuk menganalisis lingkungan internal.

2.2.5. Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)

Matriks ini berfungsi untuk membantu para manajer menganalisis strategi mana yang paling baik berdasarkan analisis-analisis sebelumnya. Alternatif strategi yang muncul pada sebelumnya akan dinilai dan dihitung mana yang paling layak diterapkan oleh perusahaan. Secara konsep, QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal.

Komponen-komponen dalam QSPM adalah : Alternatif Strategi, Faktor kunci, Bobot, Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Score - AS*), Total Nilai Daya Tarik (*Total Attractiveness Score - TAS*) dan penjumlahan Total Nilai Daya Tarik (*Sum Total Attractiveness - STAS*).

Langkah-langkah dalam menyusun QSMP adalah :

- a. Membuat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM
- b. Berikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal.
- c. Evaluasi matriks, SWOT dan IE serta identifikasi alternative strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan
- d. Tentukan Nilai Daya Tarik (AS)
- e. Hitung Total Nilai Daya Tarik (TAS)
- f. Hitung penjumlahan Total Nilai Daya Tarik (STAS)

Tahapan penerapan strategi bersaing selalu didasari oleh analisis lingkungan eksternal dengan menggunakan alat analisis di atas. Setelah semua faktor lingkungan dianalisis dan disimpulkan melalui QSPM, maka perusahaan dapat menerapkan strategi bersaing yang paling baik berdasarkan perhitungan di QSPM. Penerapan strategi bersaing ini dapat diterapkan pada tingkat korporasi maupun tingkat unit bisnis guna meningkatkan daya saing unit bisnis perusahaan dalam menghadapi kenyataan persaingan.

2.2.6. Pengertian Manajemen Strategi

Para penulis memberikan yang beragam mengenai manajemen strategi. Menurut David (2002: 5) manajemen strategi didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya. Menurut Jauch dan Glueck (1996: 6) manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk mencapai sasaran perusahaan.

Sedangkan menurut Pearce dan Robinson (1997: 20) adalah sekumpulan keputusan dimana tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran. Dan menurut Wheelen dan Hunger (2003: 4) manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Menurut David (2004 : 5) Manajemen strategi adalah sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan. Sebagaimana tersirat dalam definisi tersebut, manajemen *strategis* terfokus pada upaya memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, pengendalian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu pengetahuan untuk menyusun atau

merumuskan, megimplementasikan, dan mengivaluasi rencana-rencana dan strategi-strategi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2.7. Manfaat Strategi

Menurut Greenley dalam David (2002: 19) bahwa manajemen strategi menawarkan manfaat antara lain :

- a. Memungkinkan mengenali, menetapkan prioritas, dan memammfaatkan berbagai peluang.
- b. Menyediakan pandangan obyektif mengenai masalah manajemen.
- c. Menjadi kerangka kerja untuk memperbaiki koordinasi dan pengendalian aktivitas.
- d. Meminimalkan pengaruh kondisi dan perubahan yang merugikan.
- e. Memungkinkan keputusan utama yang lebih baik mendukung sasaran yang telah ditetapkan.
- f. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk mengenali peluang.
- g. Memungkinkan sumber daya yang lebih kecil dan waktu lebih sedikit dicurahkan untuk mengoreksi kesalahan atau keputusan *ad hoc*
- h. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal diantara staf.

- i. Membantu memadukan tingkah laku individual menjadi total.
- j. Menyediakan dasar untuk penjelasan tanggung jawab individu.
- k. Memberikan dorongan untuk pemikiran mas depan.
- l. Meyediakan pendekatan kerja sama, terpadu, dan antusias dalam menangani berbagai masalah dan peluang.
- m. Mendorong sikap yang menerima perubahan.
- n. Memberikan tingkat disiplin dan formalitas yang tepat pada manajemen dari suatu bisnis.

2.2.8. Bisnis Islami

a. Pengertian Bisnis Islami

Setiap manusia memerlukan pemenuhan kebutuhan hidupnya, maka manusia kan berusaha memperolehnya dengan berbagai usaha. Salah satunya dengan bekerja, termasuk berbisnis.

Islam mewajibkan setiap muslim, khususnya yang memiliki tanggungan, untuk bekerja. Bekerja merupakan salah satu sebab pokok yang memungkinkan manusis memiliki harta kekayaan. Untuk memungkinkan manusia berusaha mencari nafkah, Allah SWT melapangkan bumi serta menyediakan berbagai fasilitas yang dimanfaatkan manusia untuk mencari reziki (Yusanto, 2002 : 17).

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ
 بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ ۖ وَسَخَّرَ لَكُمُ الْفَلَكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ
 بِأَمْرِهِ ۖ وَسَخَّرَ لَكُمُ الْأَنْهَارَ ﴿٣٢﴾ وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ
 دَائِبِينَ ۖ وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ ﴿٣٣﴾ وَءَاتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا
 سَأَلْتُمُوهُ ۖ وَإِنْ تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا ۗ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ
 كَفَّارٌ ﴿٣٤﴾

Artinya : “Allah-lah yang menciptakan langit dan bumi dan menurunkan hujan dari langit. Kemudian, Dia mengeluarkan dengan air hujan itu berbagai buah-buahan menjadi rezeki untukmu dan Dia telah menundukkan bahtera bagimu supaya bahtera itu berlayar di lautan denga kehendak-Nya dan Dia telah pula menundukkan (pula bagimu matahari dan bulan yang terus menerus beredar dalam orbitnya), dan telah menundukkan bagimu malam dan siang. Dan dia telah memohonkan kepada-Nya. Dan, jika kamu menghitung nikmat Allah, tidaklah kamu dapat menghitungnya”.(Q.S Ibrahim: 32-34)

﴿٣٥﴾ وَإِلَى ثَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ أَعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ
 غَيْرُهُ ۖ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوا لَهُ ثُمَّ تَوْبُوا
 إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ ﴿٣٦﴾

Artinya : Dialah yang menjadikan bumi ini mudah bagi kamu sekalian di bumi dan kami adakan bagimu di muka bumi ini (sumber-sumber) penghidupan. (Q.S Huud: 61)

“ Kedua telapak tangan seorang anak adam di hari kiamat masih belum beranjak ditanya kepadanya mengenai lima perkara: tentang hartanya, dan dari mana dia peroleh dan untuk apa dia belanjakan, dan tentang ilmunya, apa dia kerjakan dengan ilmunya itu.” (HR Ahmad)

﴿٣٧﴾ وَهُوَ الَّذِي أَنْشَأَ جَنَّاتٍ مَعْرُوشَاتٍ وَغَيْرَ مَعْرُوشَاتٍ وَالنَّخْلَ وَالزَّرْعَ
 مُخْتَلِفًا أَلْوَانُهُ وَالزَّيْتُونَ وَالرَّمَانَ مِثْلَهَا وَغَيْرَ مُتَشَبِهٍ ۚ كُلُوا

مِنْ ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَءَاتُوا حَقَّهُ يَوْمَ حَصَادِهِ ۚ وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا

سُحِبَ الْمُسْرِفِينَ ﴿١٤١﴾

“ Dan, janganlah kalian berbuat israf (menafkahkan harta di jalan kemaksiatan) sesungguhnya, Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat israf.” (Al-An’am: 141)

Dari definisi diatas, menurut yusanto (1992) bisnis islami dapat dartikan sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah (kuantitas) kepemilikan hartanya (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara perolehan dan pendayagunaan hartanya (ada aturan halal da haram).

b. Perbedaan Bisnis Islam dan Bisnis Non Islami

Menurut Yusanto (2002:21) bisnis islami dikendalikan oleh aturan halal dan haram, baik dari cara perolehan maupun pemamfaatan harta, sama sekali berbeda dengan bisnis nonislami. Dengan landasan sekularisme yang bersendikan pada nilai-nilai material, bisnis nonislami tidak memperhatikan halal dan haram dalam setiap perencanaan, pelaksanaan, dan segala usaha yang dilakukan dalam meraih tujuan-tujuan bisnis.

Dari dasar sekuler inilah, seluruh bangunan karakter bisnis nonislami diarahkan pada hal-hal yang bersifat bendawi dan menafikan nilai ruhiyah serta keterikatan pelaku bisnis pada aturannya lahir dari nilai-nilai *transendental* (aturan halal dan haram). Kalaupun ada aturan, semata bersifat etik yang tidak ada hubungannya dengan dosa dan pahala.

Dengan melihat karakter yang dimiliki, bisnis Islami hanya akan hidup secara ideal dalam sistem dan lingkungan yang Islami pula. Dalam lingkungan yang tidak Islami, sebagaimana yang kini terjadi, disadari atau tidak, disengaja atau tidak, suka atau tidak suka, pelaku bisnis Islami akan mudah sekali terseret dan sukar berkelit dalam kegiatan yang dilarang agama. Mulai dari uang pelican saat perizinan usaha, menyimpan uang dalam rekening Koran yang berbunga, hingga iklan yang tidak senonoh.

Sebaliknya, bisnis nonislami juga tidak akan hidup secara ideal dalam sistem lingkungan yang Islami kecuali ia mengubah dirinya menjadi bisnis yang memperhatikan nilai-nilai Islam. Bisnis nonislami dalam lingkungan Islami pasti akan berhadapan dengan dengan aturan-aturan yang melarang segala kegiatan yang bertentangan dengan syariat. Karenanya, bisnis-bisnis maksiat semacam pub, diskotik, panti pijat, perbankan ribawi, prostitusi, judi, dan sebagainya pasti tidak akan tumbuh dalam sistem bisnis Islami.

Jadi jelaslah bahwa tumbuh tidaknya jenis kegiatan akan sangat bergantung pada macam sistem dan lingkungan yang ada.

Tabel 2.2**Karakter Bisnis Islami dan Non Islami**

ISLAMI	KARAKTERISTIK BISNIS	NONISLAMI
Aqidah Islam (nilai-nilai transendental)	ASAS	Sekularisme (nilai-nilai material)
Dunia-akhirat	MOTIVASI	Dunia
Profit dan Benefit (non materi/qimah), pertumbuhan, keberlangsungan, keberkahan	ORIENTASI	Profit, keberlangsungan
Tinggi, Bisnis adalah bagian dari ibadah	ETOS KERJA	Tinggi, bisnis adalah kebutuhan duniawi
Maju dan produktif, konsekuensi keimananmanifestasi kemusliman	SIKAP MENTAL	Maju dan produktif sekaligus konsumtif konsekuensi aktualisasi diri
Terpercaya dan bertanggung jawab, tujuan tidak menghalalkan segala cara	AMANAH	Tergantung kemauan individu (pemilik kapital), tujuan menghalalkan segala cara
Halal	MODAL	Halal dan haram
Sesuai dengan akad kerjanya	SDM	Sesuai dengan akad kerjanya atau sesuai dengan keinginan pemilik modal
Halal	SUMBER DAYA	Halal dan haram
Visi dan misi organisasi terikat erat dengan misi penciptaan manusia di dunia	MANAJEMEN STRATEGIK	Misi dan misi ditetapkan berdasarkan kepada kepentingan material belakang
Jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran, mengedepankan produktivitas dalam koridor syariah	MANAJEMEN OPERASI	Tidak ada jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran, mengedepankan produktivitas dalam koridor mamfaat
Jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran keuangan	MANAJEMEN KEUANGAN	Tidak ada jaminan halal bagi setiap masukan, proses dan keluaran keuangan
Pemasaran dalam koridor jaminan halal	MANAJEMEN PEMASARAN	Pemasaran menghalalkan segala cara
SDM professional dan berkepribadian Islam, SDM adalah pengelola bisnis SDM bertanggung jawab pada diri, majikan dan Allah SWT	MANAJEMEN SDM	SDM professional, SDM adalah factor produksi, SDM bertanggung jawab pada diri dan majikan

Sumber : Yusanto (2002:22)

2.2.9. Jenis-jenis Organisasi Bisnis (Syirkah) dalam Islam

Dalam istilah syariah, kerja sama bisnis sering disebut sebagai syirkah. M. Shiddiq Al-Jawi dalam www.syarlah.org menjelaskan praktik ini dengan runtut. Dalam fikih, syirkah termasuk salah satu bentuk kerja sama dagang dengan syarat dan rukun tertentu. Kata syirkah dalam bahasa Arab berasal dari kata syarika (fi'il madhi), yasyraku (fi'il mudhari'), syarikan/syirkatan/syarikatan (mashdar/kata kasar); artinya menjadi sekutu atau serikat. Menurut arti bahasa Arab (makna etimologis), syirkah berarti mencampurkan dua bagian atau lebih sedemikian rupa sehingga tidak dapat lagi dibedakan satu satu bagian dengan bagian lainnya. Adapun menurut makna syariat, syirkah adalah akad antara dua pihak atau lebih, yang bersepakat untuk melakukan suatu usaha dengan memperoleh keuntungan

2.2.10. Hukum dan Rukun Syirkah

Syirkah hukumnya ja'iz (mubah), berdasarkan dalil hadis Nabi Muhammad SAW, berupa taqirir (pengakuan) beliau terhadap syirkah. Rukun syirkah yang pokok ada 3 (tiga) yaitu: (1) akad (ijab-kabul), disebut juga shighat; (2) pihak yang berakad ('aqidani), syaratnya harus memiliki kecakapan (ahliyah) melakukan tasharruf (pengelolaan harta); (3) obyek akad (mahal), disebut juga ma'qud 'alayhi yang mencakup pekerjaan (amal) dan/atau modal (mal) adapun syarat sah aka dada 2 (dua) yaitu: (1) obyek akadnya berupa tashaaryf, yaitu aktivitas pengelolaan harta dengan melakukan akad-akad, misalnya akak jual-beli; (2) obyek akadnya dapat diwakilkan (wakalah), agar keuntungan syirkah menjadi hak bersama di antara para syarik (mitrausaha).

2.2.11. Macam-macam Syirkah

Menurut An-nabhani, berdasarkan kajian beliau terhadap berbagai hukum syirkah dan dalil-dalilnya, terdapat lima macam syirkah dalam Islam yaitu: (1) syirkah inan, (2) syirkah abdan, (3) syirkah mudrarabah, (4) syirkah wujuh, dan (5) syirkah miwafadah (An-Nabhani, 1990: 148). An-Nabhani berpendapat bahwa semua itu adalah syirkah yang dibenarkan syaria Islam, sepanjang memenuhi syaratnya. Pandangan ini sejalan dengan ulama Hanafiyah dan Zaidiyah.

Menurut ulama hanabilah, yang sah hanya empat macam, yaitu: syirkah inan, abdan, mudharabah, dan wujuh, menurut ulama Malikiyah, yang sah hanya tiga macam yaitu: syirkah inan, abdan, dan mudharabah. Menurut ulama Syafiiyah, zahiriyah, dan imamiyah, yang sah hanya syirkah inan dan mudharabah (Wahbah Az-Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, 4/795).

a. Syirkah inan

Syirkah inan adalah syirkah antara dua pihak atau lebih yang masing-masing memberikan kontribusi kerja ('amah) dan modal (mal). Syirkah ini hukumnya boleh berdasarkan dalil As-sunnah dan ijma sahabat (An-Nabhani, 1990: 148).

b. Syirkah 'Abdan

Syirkah 'abdan adalah syirkah antara dua pihak atau lebih yang masing-masing hanya memberikan kontribusi kerja ('amal), tanpa kontribusi modal (mal). Kontribusi kerja itu didapat berupa kerja pikiran (seperti pekerjaan arsitek atau penulis) ataupun kerja fisik (seperti

pekerjaan tukang kayu, tukang batu, sopir, pemburu, nelayan, dan sebagainya). (An-Nabhani, 1990: 150).

c. Syirkah Mudharabah

Syirkah mudharabah adalah syirkah antara dua pihak atau lebih dengan ketentuan, satu pihak memberikan kontribusi kerja ('amal), sedangkan pihak lain memberikan kontribusi modal (mal), (An-Nabhani, 1990: 152). Contoh: A sebagai pemodal (shahib al-mal/rabb al-mal) memberikan modalnya sebesar Rp 10 juta kepada B yang bertindak sebagai pengelola modal ('amil/mudharabah) dalam usahaperdagangan umum (missal, usaha took kelontong).

d. Syirkah Wujud

Syirkah wujud disebut juga syirkah 'ala adz-dziman (Al-Khayyath, *Asy-Syarikat fi asy-Syariah al-Islamiyah*, 2/49) . disebut syirkah wujud karena didasarkan pada kedudukan, ketokohan, atau keahlian (wujud) seseorang di tengah masyarakat. Syirkah wujud adalah syirkah antara dua pihak (missal Adan B) yang sama-sama memberikan kontribusi kerja ('amal), dengan pihak ketiga (misalnya C) yang memberikan kontribusi modal (mal). Dalam hal ini, pihak A dan B adalah tokoh masyarakat. Syirkah semacam ini hakikatnya termasuk dalam syirkah mudharabah sehingga berlaku ketentuan-ketentuan syirkah mudharabah padanya. (An-Nabhani, 1990: 154).

e. Syirkah Mufawadhah

Syirkha mufawadhah adalah syirkah antara dua pihak atau lebih yang menggabungkan semua jenis syirkahdi atas (syirkah inan, abdan , mudharabah, dan wujud), (An-Nabhani, 1990: 156).

f. Manajemen Organisasi Dalam Persepektif Islam

Manajemen dalam organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses (aktivitas) penentuan dan pencapaian tujuan melalui pelaksanaan empat fungsi dasar : *planning, organizing, actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumber daya organisasi. Oleh karena itu, aplikasi manajemen organisasi hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM organisasi yang bersangkutan.

Menurut Yusanto (2002: 8) berkenaan dengan hal itu, Islam telah menggariskan bahwa hakikat amal perbuatan manusia harus berorientasi bagi pencapaian ridha Allah SWT. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh imam Fudhail bin Iyad (105-187 H) , salah seorang guru Imam syafi'I dan perawi hadist yang tqisah, dalam menjelaskan tafsir Q.S Al-Mulk: 2-3 mensyaratkan diepenuhinya dua syarat sekaligus, yaitu niat yang ikhlas dan cara yang harus sesuai dengan hokum syariat Islam. Bila perbuatan manusia memenuhi dua syarat itu sekaligus, amal itu tergolong *ahsan* (*ahsanul amal*) yakni amal terbaik disisi Allah SWT.

Dengan demikian, kebenaran manajemen strategi organisasi harus dipandang pula sebagai suatu sarana untuk memudahkan implementasi Islam dalam kegiatan organisasi tersebut. Implementasi nilai-nilai Islam terwujud pada difungsikannya Islam sebagai kaidah berfikir dan kaidah amal (tolak ukur perbuatan) dalam seluruh kegiatan organisasi. Nilai-nilai Islam sesungguhnya yang menjadi nilai utama organisasi. Dalam implementasi selanjutnya, nilai-nilai Islam ini akan menjadi payung strategis hingga taktis seluruh aktivitas organisasi. Sebagai kaidah berfikir, aqidah dan syariah difungsikan sebagai asas landasan pola pikir dalam beraktivitas, sedangkan sebagai kaidah, amal, syariah difungsikan sebagai tolak ukur kegiatan organisasi. Tolak ukur syariah yang digunakan untuk membedakan aktivitas yang halal atau haram. Hanya kegiatan yang halal saja yang dilakukan oleh seorang muslim, sementara yang haram akan ditinggalkan semata-mata untuk menggapai keridhaan Allah SWT.

Beranjak dari paparan di atas, definisi manajemen strategi dalam perspektif Islam dapat dinyatakan sebagai rangkaian proses aktivitas manajemen Islami yang mencakup tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan strategis organisasi yang memungkinkan pencapaian tujuannya dimasa yang akan datang. Sebagai proses Islami, maka manajemen strategis bagi suatu organisasi akan memiliki sejumlah karakter khas. Manajemen strategis syariah memiliki Sembilan karakter khas yang membedakannya dengan manajemen

strategi konvensional (nonislami). Kesembilannya adalah karakter yang ditinjau dari aspek-aspek :

- a. Asas
- b. Motivasi
- c. Orientasi
- d. Strategi induk
- e. Strategi fungsional operasi
- f. Strategi fungsional keuangan
- g. Strategi fungsional pemasaran
- h. Strategi fungsional SDM
- i. Sumber daya

2.3. Pelaksanaan Strategi Bersaing di RMABWS Cabang Malang

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P Manager RMABWS Cabang Malang, Ibu Hoqy Ismawati bagian staf keuangan dan Bapak Minggu Eko Purnomo diperoleh penjelasan bahwa pelaksanaan strategi bersaing yang dilakukan yaitu : (hasil wawancara 09 Januari 2010)

1. strategi pengembangan pasar (*Market development*) adalah strategi pemasaran untuk produk yang sudah ada, tetapi merambah ke pasar yang baru pengembangan pasar terdiri dari atas memasarkan produk-produk yang ada saat ini, sering kali terkait hanya dengan modifikasi yang bersifat kosmetik, untuk pelanggan di wilayah-wilayah pasar yang terkait dengan cara menambah saluran distribusi atau dengan cara mengubah konten iklan atau promosi.

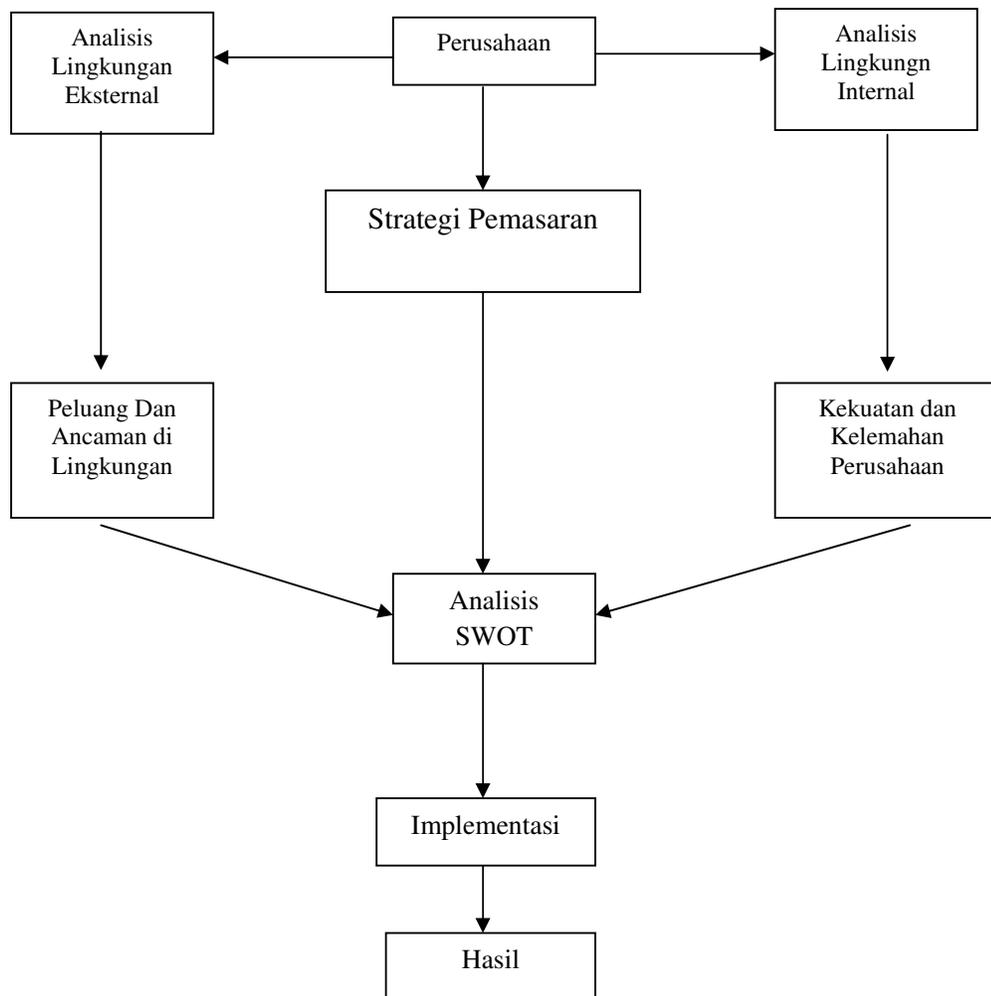
2. Strategi pengembangan produk (*product development*) adalah strategi pemasaran di pasar yang ada tetapi dengan meluncurkan produk yang baru, melibatkan modifikasi substansial terhadap produk yang ada saat ini atau penciptaan produk yang baru namun masih terkait yang dapat dipasarkan pada pelanggan saat ini melalui saluran distribusi yang sudah ada. Strategi pengembangan produk sering kali digunakan untuk memperjang siklus hidup dari produk yang ada saat ini maupun untuk memanfaatkan reputasi atau merek yang menguntungkan.
3. Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) strategi pemasaran di pasar yang ada dengan produk yang ada, atau dengan kata lain mempertahankan wilayah dan produk yang ada atau strategi penetrasi pasar berusaha untuk meningkatkan market share bagi produk atau pelayanan yang ada sekarang pada pasar yang tersedia melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar.

Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti :

- a. Meningkatkan pembelian pelanggan Anda saat ini baik secara volume maupun secara value penjualan.
- b. Meningkatkan basis pelanggan yang ada saat ini, dengan mengakuisisi pelanggan baru pada market yang sama secara langsung dapat memberikan pertumbuhan bisnis yang signifikan, jika perusahaan anda telah menjadi market leader pada produk sejenis, anda tetap masih dapat bertumbuh dengan melakukan penetrasi pasar.

2.4. Kerangka Berfikir

Gambar 2.6. kerangka berfikir



Dari gambar kerangka berfikir tersebut dapat disimpulkan bahwa sebuah perusahaan pasti mempunyai strategi-strategi khusus dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan menghadapi pesaingnya. Maka untuk menganalisis kondisi perusahaan itu ditinjau dari dua analisa lingkungan yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Dari menganalisis

lingkungan internal dan eksternal tersebut perusahaan dapat menentukan strategi yang tepat untuk menghadapi pesaingnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Jl. Tengger No. 2 Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.

3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang bersifat penjelasan yang ada dan pola pengamatan dengan rentang waktu tertentu. Marzuki (2001: 8) menyatakan penelitian deskriptif hanya akan melukiskan keadaan obyek atau persoalannya dan tidak dimaksudkan untuk mengambil atau menarik kesimpulan yang berlaku umum. Mengingat sifat dari penelitian ini mempunyai perspektif (Emik) artinya data dipaparkan dalam bentuk deskripsi menurut bahasa, cara pandang subjek penelitian. Hamidi (2004:70)

Sedangkan menurut Menurut Moleong (2006:6), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan sebagainya secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Sedangkan metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat

sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. (Soejono, 1999: 23)

Dari pernyataan di atas bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti menginginkan untuk mengetahui sejauh mana langkah perusahaan dalam menerapkan strategi-strategi bersaing dan mampu bersaing dengan para pesaing guna meningkatkan pangsa pasarnya. Jadi peneliti mengasumsikan metode ini yang paling tepat untuk dipergunakan dalam penelitian ini.

Setiap penelitian memiliki karakteristik tertentu, dimana karakteristik penelitian kualitatif adalah sebagai berikut : Moleong (2006:8)

1. Berlangsung dalam latar belakang ilmiah
2. Peneliti merupakan instrumen atau alat pengumpul data yang utama
3. Analisa datanya dilakukan induktif
4. Sifatnya deskriptif
5. Menggunakan metode kualitatif

3.3. Sumber Data

Sumber data adalah obyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam hal ini peneliti menggunakan data :

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer disebut juga data asli atau data baru. Data ini mempunyai 2 metode

atau tehnik dalam pengumpulan datanya, yaitu metode interview (wawancara) dan observasi/pengamatan langsung pada objek selama kegiatan penelitian di lapangan. (Iqbal Hasan , 2002:82)

Data primer dari penelitian ini meliputi :

- a) Makna strategi bersaing versi RM ABWS Malang
- b) Strategi-strategi yang digunakan dalam RM ABWS Malang
- c) Faktor-faktor pendukung dan penghambat Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menghadapi pesaing dan meningkatkan pangsa pasarnya
- d) Kondisi lingkungan internal dan eksternal Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang kualitas produk, serta kinerja (pelayanan) karyawan baik di bagian administrasi maupun pemasaran

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah, orang yang dianggap sangat mengetahui tentang produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu Bapak Drajat sebagai Manager yang secara konsep mengetahui dan memahami seluk beluk strategi yang dipakai dan cara memasarkan produknya yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, kepala bagian keuangan yang menangani keluar masuknya keuangan yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, dan kepala bagian SDM (personalia) Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yang mana mengetahui kualitas kerja karyawan baik karyawan bagian penjualan, pengiriman maupun kasir.

2. Data Sekunder

Data Sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang ada atau data yang diperoleh dari pihak lain, melalui dokumen-dokumen yang telah tersedia pada perusahaan dan sebagainya. Iqbal Hasan (2002:83)

Data sekunder merupakan data suplemen yang meliputi:

- a) Profil Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang
- b) Dokumen-dokumen yang relevan dengan pembahasan penelitian dan arsip-arsip yang berupa dokumen
- c) Data file langsung dari komputer
- d) Foto-foto Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu prosedur untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan tiga metode yang sudah lazim di gunakan dalam penelitian kualitatif, diantaranya adalah:

1) Metode Observasi/pengamatan

Yang dilakukan waktu pengamatan adalah mengamati gejala gejala sosial dalam kategori yang tepat, mengamati berkali-kali dan mencatat segera dengan memakai alat bantu seperti alat pencatat, formulir dan alat mekanik (Mardalis, 1999: 63).

Dalam penelitian ini, peneliti mengamati Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang (ABWS) meliputi lokasi pemasarannya, kinerja para karyawan, produk yang ditawarkan, dan strategi bersaing yang digunakan dalam memasarkan produknya sehingga dapat meningkatkan pangsa pasarnya

2) Metode interview/wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui percakapan dan tatap muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada peneliti. (Mardalis, 1999: 64).

Moleong (2006:135) menyatakan “Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu”. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer/peneliti) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode interview dalam bentuk interview bebas terpimpin. Suharsimi Arikunto (2002) menjelaskan bahwasannya interview bebas terpimpin yaitu kombinasi dari interview bebas dan interview terpimpin. Dalam melaksanakan interview, pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.

Perihal yang mau ditanyakan mengenai tentang: makna strategi bersaing versi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang,

strategi bersaing yang digunakan dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan volume penjualannya, kondisi lingkungan internal dan eksternal Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, kualitas produk, serta kinerja (pelayanan) karyawan baik dibagian administrasi maupun pemasaran.

3) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku panduan lembaga, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.

Dalam prakteknya, peneliti diberi dokumen oleh pihak RM ABWS, berupa buku panduan RM ABWS, profil, yang ada di RM ABWS. Jadi, dokumen yang ada berupa naskah cetak.

Dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Dengan dokumentasi, peneliti mencatat tentang profil Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo, yang meliputi : sejarah berdirinya, struktur organisasi beserta *job diskription*, produk-produknya, unit-unit usaha dan mitra usahanya.

3.5. Analisis Data

Metode analisis data merupakan kumpulan alat-alat analisis yang digunakan di dalam penelitian untuk mengolah suatu data. Analisis data dalam

penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dimana analisis datanya dilakukan dengan cara non statistik, yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan dalam kategori-kategori untuk memperoleh kesimpulan. Jadi, analisis data kualitatif yaitu setelah data diperoleh data diproses, dianalisis dan dibandingkan dengan teori-teori dan kemudian di evaluasi. Hasil evaluasi tersebut yang akan ditarik kesimpulan untuk menjawab permasalahan yang muncul.

Di pihak lain, analisis data kualitatif (Seiddel, 1998) dalam bukunya Moleong (2006: 248) merupakan sebuah proses yang berjalan sebagai berikut:

- 1) Mencatat yang dihasilkan dari lapangan, kemudian diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
- 2) Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, membuat ikhtisar dan membuat indeksinya.
- 3) Berfikir dengan jalan membuat agar kategori data tersebut mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan serta membuat temuan-temuan umum.

Pada penelitian kali ini adalah dengan mengumpulkan semua data yang ada, baik data primer (melalui metode wawancara dan observasi) maupun data sekunder (melalui dokumentasi). Kemudian menganalisis dan akhirnya mengambil kesimpulan atas analisisnya.

Data primer (melalui metode wawancara dan observasi) yang dibutuhkan sehingga dapat data dengan baik yaitu dengan cara menentukan informan, diantaranya informan tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu: Bapak Drajat Kherudin, S.P. yang secara konsep mengetahui dan memahami seluk beluk strategi yang ada di RMABWS.
- b) Bagian Staff keuangan dengan Ibu Hoqy Imawati di Rumah Makan Ayam bakar Wong Solo Cabang Malang (RMABWS).
- c) Bagian Staff SDM/personalia dengan Bapak Minggu Eko Purnomo di Rumah Makan Ayam bakar Wong Solo Cabang Malang (RMABWS) yang mana mengetahui kualitas kerja karyawan baik karyawan bagian penjualan, pengiriman maupun kasir.

Analisis data akan dilakukan setelah peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan. Peneliti menganalisis menggunakan metode analisis SWOT yang meliputi analisis IFAS dan EFAS sebagai bagian dari analisis SWOT. Yang berdasarkan pada kondisi objektif lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Metode tersebut dipilih peneliti karena kajian pada kali ini mengenai strategi bersaing yang diterapkan oleh RABWS (Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) dalam meningkatkan volume penjualannya. Maka dirasa perlu untuk menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam proses perumusan matrik IFAS (*Internal Strategic factors Analysis Summary*) (Rangkuti, 2006 :24)

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)
- c. Hitung rating (dari kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.

Rating :

1 = merupakan kelemahan utama

2 = merupakan kelemahan yang kecil

3 = merupakan kekuatan yang kecil

4 = merupakan kekuatan utama

Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya,

jika kelemahan perusahaan besar sekali nilainya adalah 1, sedangkan jika kekuatan perusahaan sangat besar, nilainya adalah 4. Jadi, Rating mengacu pada kondisi perusahaan, sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor nilai ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Sedangkan langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam proses perumusan matrik EFAS (*Eksternal Strategic factors Analysis Summary*). (Rangkuti, 2006 :22)

- a. Susunlah dalam kolom 1 faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1

- c. (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.

Rating :

1 = merupakan ancaman utama

2 = merupakan ancaman yang kecil

3 = merupakan peluang yang kecil

4 = merupakan peluang utama

Jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika peluangnya sangat besar ratingnya 4. Rating ditentukan berdasarkan efektivitas strategi perusahaan. Dengan demikian, nilainya didasarkan pada kondisi perusahaan.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Skor total 4,0 mengidentifikasi bahwa perusahaan merespon dengan cara yang luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara itu, skor

total sebesar 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang- peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Menurut Rangkuti (2006: 42) Matrik Internal Eksternal (IE) dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Gambar 3.1**Model Strategi Korporat**

KEKUATAN INTERNAL BISNIS

		kuat		Rata-rata
DAYA TARIK INDUSTRI	Tinggi	1 GROWTH Melalui integrasi vertikal	2 GROWTH melalui integrasi horizontal	3 RETRENCHMENT Penciutan melalui <i>Trun – around</i>
	Menengah			
	Rendah	4 STABILITY Hati-hati	5 GROWTH melalui integrasi horizontal	6 RETRENCHMENT Penciutan
		7 GROWTH Diversifikasi konsentrik	8 GROWTH diversifikasi konglomerat	9 RETRENCHMENT Likuidasi/ Bangkrut

Sumber : dikutip dari Freddy Rangkuti, 2006:42

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu :

- a. *Growth strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, 4 dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8)

- b. *Stability strategi* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah diterapkan.
- c. *Retrenchment strategi* (sel 3, 6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

TABEL 3.1
Diagram Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Dikutip dari Freddy Rangkuti, 2006:31

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo merupakan usaha waralaba dalam payung usaha PT. Sarana Bakar Digdaya yang didirikan oleh Puspo Wardoyo seorang pria kelahiran Surakarta, 30 November 1957. Pada awalnya Puspo Wardoyo memulai usahanya dengan membuka warung lesehan di kota Solo Jawa Tengah sekitar tahun 1990 setelah mengundurkan diri dari pegawai Negeri Sipil sebagai guru sebuah SMA di Muntilan, Kabupaten Magelang.

Melihat peluang usaha warung makan di kota medan, Sumatera Utara sangat bagus, maka warung makan lesehan yang termasuk perintis warung makan di kota Solo pun dijual. Pada tahun 1991 dengan modal awal Rp. 700.000,00 Puspo Wardoyo membuka warung kaki lima di bilangan polonia medan dengan menyewa lahan seluas 4x4 m, yang menyediakan menu ayam bakar plus nasi. Warung inilah yang kelak akan melahirkan jaringan Rumah Makan “ Ayam Bakar Wong Solo”.

Pada awal berdirinya usaha yang dijalankan oleh Bapak Puspo Wardoyo mengalami masa-masa sulit, berjalan lambat dan tidak memberikan keuntungan. Tetapi lambat laun Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo mulai melejit dan sukses karena bisa mengatasi berbagai rintangan dan hambatan hingga bisa eksis,

sukses dan terus berkembang dengan melebarakan usahanya ke beberapa kota lain melalui cabang-cabang yang didirikan dalam kurun waktu kurang dari 10 tahun.

Berbekal citra atau *brand image* Rumah Makan Ayam Bakar wong Solo yang sangat bagus dan kekayaan menu yang disajikan sangat variatif serta memiliki cita rasa yang khas dan sangat cocok untuk semua segmen masyarakat, maka pada tahun 1997 Puspo Wardoyo mengembangkan bisnisnya dengan mewaralabakan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo. Dan ternyata langkah tersebut mendapat sambutan yang sangat tinggi dari masyarakat calon investor. Sehingga sampai sekarang Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo yang berkantor di kota medan, telah memiliki outlet-outlet cabang lebih dari 48 tempat, terbesar di kota-kota di Indonesia seperti : Jakarta, Bandung, Padang, Makasar, Bandar Lampung dan lain-lainya, bahkan telah membuka outlet di luar negeri, tepatnya di Selangor, Malaysia.

Untuk *outlet* cabang Kota Malang , Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo berdiri pada tanggal 8 Maret 2001 yang berada di jalan Arjuno (Tengger No. 2) Malang dengan Karyawan 54

Tabel 4.1

Tingkat Pendidikan Terakhir Karyawan

No		
1	Sarjana	3
2	D 3	9
3	D 1	21
4	SMU dan sederajat	19
5	SMP dan sederajat	2
	Jumlah	54

Sumber : Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang 2010

4.1.2. Lokasi Perusahaan

Bagi setiap kegiatan usaha terutama usaha rumah makan, pemilihan lokasi merupakan suatu masalah yang tidak dapat diabaikan, karena lokasi usaha merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam usaha.

Kawasan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo di Malang ini menempati lahan $\pm 400 \text{ m}^2$ dengan batas-batas lokasi sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Jalan Tengger
- b. Sebelah Selatan : Eks. Kantor Kecamatan Klojen
- c. Sebelah Timur : Perumahan Penduduk Kelurahan Klojen
- d. Sebelah Barat : Jalan Arjuno

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo di Malang terletak di jalan Arjuno (Tengger No. 2) Malang, lokasi ini sangat strategis karena tidak terlalu jauh dari pusat kota malang dan disekitar Rumah Mkan terdapat perkantoran, dan pemukiman penduduk.

4.1.3. Hari dan Jam Kerja

Pembagian jam kerja pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sebagai berikut :

- a. Shift I : Mulai pukul 07.30 – 15.30 WIB
- b. Shift II : Mulai pukul 12.30 – 20.30 WIB
- c. Shift III : Mulai Pukul 15.30 – 22.30 WIB

Hari kerja normal untuk jangka waktu satu minggu adalah enam hari kerja dengan dan satu hari libur. Jumlah jam kerja untuk masing-masing shift adalah 8 jam dengan waktu istirahat satu jam untuk tiap-tiap *shiff*. Untuk libur karyawan adalah mulai dari hari senin sampai hari jumat dengan jadwal rotasi tersendiri, untuk hari minggu serta hari libur Nasional lainnya selain Hari Raya Idul Fitri dan Hari Raya Idul Adha karyawan tetap masuk biasa dengan penjualan *shiff* yang sama.

Dalam satu tahun setiap karyawan mendapatkan jatah cuti maksimal 2x6 nari. Sedangkan untuk karyawan wanita yang sedang hamil atau melahirkan berhak mendapatkan cuti maksimal 3 bulan.

4.1.4. Gaji dan Tunjangan

Gaji merupakan balas jasa yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan. Komposisi gaji dari karyawan pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang adalah gaji pokok sebesar Rp 800.000 sesuai dengan standart UMR di kota Malang tahun 2010, dan dengan tunjangan –tunjangan seperti :

- a. Tunjangan operasional
- b. Tunjangan istri
- c. Tunjangan kesehatan
- d. Tunjangan hari raya
- e. Jamsostek

Sedangkan gaji diberikan kepada karyawan setiap satu bulan sekali pada tanggal 1 setiap bulannya.

4.1.5. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Manajemen Ayam bakar Wong Solo Pusat mempunyai visi perusahaans sebagai berikut : “ Menjadi Bisnis Waralaba Makanan Bernuansa Islami yang profesional dan maju. Misi manajemen Ayam Bakar Wong Solo Pusat antara lain:

- a. Mengelola usaha atau bisnis dengan menerapkan bisnis secara Islami
- b. Mencetak generasi insani Ayam Bakar Wong Solo yang unggul dan sukses baik di dunia maupun di akhirat dengan penanaman akhlak yang baik dan penerapan budaya Islami

Berbicara mengenai filosofi, Puspo Wardoyo sebenarnya mempunyai suatu pandangan yang sederhana tetapi maknanya sangat dalam bahwa hidup ya bisnis, bisnis ya ibadah, hidup ya ibadah, jadi ketiganya walaupun secara istilah berbeda tetapi bagi Puspo Wardoyo maknanya sama, tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lainnya, sebagaimana diterangkan dalam ayat Alquran sebagai berikut :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا هَلْ اَدُّوْكُمْ عَلٰى تَجْرَةٍ تُنْجِيْكُمْ مِّنْ عَذَابِ اَلِيْمٍ ﴿١١﴾ تُوْمِنُوْنَ
 بِاللّٰهِ وَرَسُوْلِهِۦ وَتُجَاهِدُوْنَ فِيْ سَبِيْلِ اللّٰهِ بِاَمْوَالِكُمْ وَاَنْفُسِكُمْ ۗ ذٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ اِنْ
 كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ ﴿١١﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, sukakah kamu aku tunjukkan suatu perniagaan yang dapat menyelamatkan kamu dari azab yang pedih (yaitu), kamu beriman kepada Allah dan Rasulnya dan

berjihad di jalan Allah dengan harta dan jiwamu. Itulah yang lebih baik bagi kamu jika kamu mengetahui. “ (QS : Ash Shaff : 10-11)

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

Artinya : “dan aku (Allah) tidak menciptakan jin dan manusia kecuali untuk menyembah-ku (ibadah)” (QS : Adz-dzaariyat : 56)

Dua ayat diatas jelas bahwa antara hidup dan bisnis itu merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Kunci sukses Ayam Bakar Wong Solo tidak lepas dari hukum-hukum Allah dan memahami bahwa hal terpenting dalam menjalankan roda perniagaannya adalah bagaimana suatu pekerjaan tersebut justru dapat menyelamatkan diri dari siksa api neraka. Insan RM ABWS memandang bekerja adalah beribadah. Di setiap outlet tersedia sarana peribadatan berupa musholla dan mewajibkan pendalaman agama bagi para staf dan karyawan secara terus-menerus.

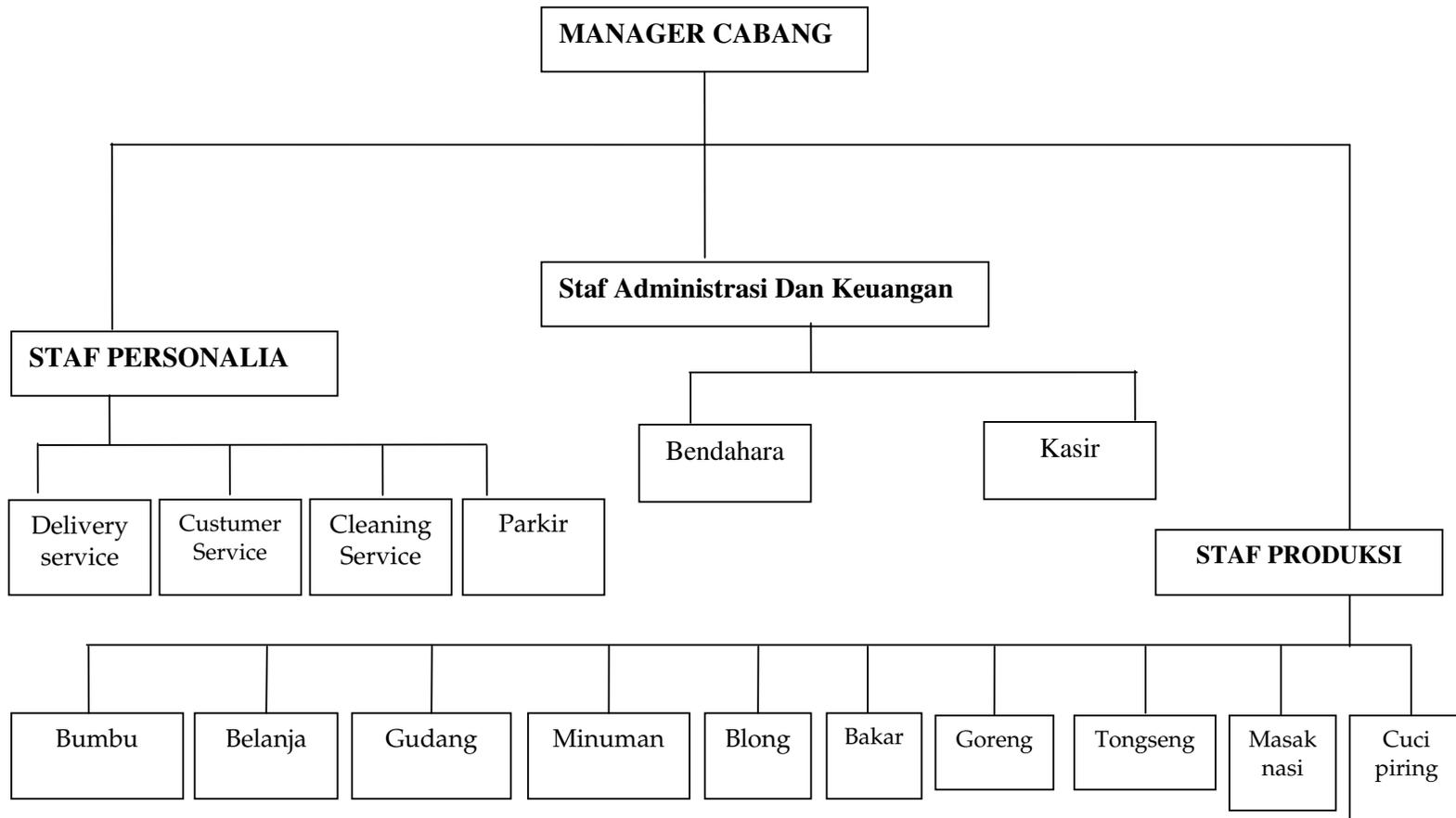
Adapun tujuan perusahaan adalah mencapai laba yang memadai guna membiayai pertumbuhan perusahaan dan menyediakan sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran perusahaan yang lain. Sedangkan moto perusahaan adalah ABWS yang *halalan toyyiban*. Halal artinya produk-produk yang disajikan berasal dari bahan-bahan yang halal dan diproses dengan memperhatikan hukum-hukum agama Islam. Sedangkan *toyyiban* (baik) artinya menu-menu yang disajikan berasal dari bahan-bahan yang segar (*fresh*) dan memiliki nilai gizi yang tinggi.

4.1.6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka hubungan antar satuan-satuan organisasi yang didalamnya terdapat jabatan, tugas serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam suatu kesatuan yang utuh. Artinya suatu struktur organisasi perusahaan bukanlah sekedar membantu menentukan batas-batas pembagian wewenang, tanggung jawab dan tugas antar personil saja, akan tetapi mendeskripsikan keseluruhan kerangka kerja serta fungsi-fungsi yang dapat berhubungan satu dengan yang lain.

Struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan kondisi serta tujuan yang diharapkan oleh perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kelancaran kerja keseluruhan perusahaan, yang pada akhirnya akan mengantarkan dan mengarahkan pimpinan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi RMABWS Cabang Malang



Adapun uraian secara garis besar tentang tugas masing-masing bagian antara lain sebagai berikut :

1) Manager Cabang

- a) Bertanggungjawab untuk mengadakan perencanaan, yang telah meliputi pemilihan dan penentuan tujuan organisasi dan penyusunan strategi kebijaksanaan, program dan kebijakan usaha.
- b) Bertanggungjawab dalam pengorganisasian, yang meliputi penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan, menyusun kelompok kerja, penugasan wewenang dan tanggung jawab serta koordinasi.
- c) Bertanggungjawab dalam penyusunan personalia, yang meliputi perekrutan/seleksi, *training*, pengembangan, penempatan dan orientasi karyawan.
- d) Bertanggungjawab dalam pengawasan (*controlling*), yang meliputi penetapan standar, pengukuran pelaksanaan dan pengambilan tindakan korektif.
- e) Bertanggungjawab untuk memberikan pengarahan, motivasi pada karyawan dalam mengerjakan tugasnya.
- f) Bertanggungjawab dalam menentukan kebijakan-kebijakan umum lainnya seperti bidang pemasaran (*marketing*).
- g) Bertanggungjawab secara khusus kepada pimpinan pusat agar Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang memenuhi target yang telah ditetapkan.

2) Staf Servis

- a) Melakukan kegiatan yang menyangkut segala sesuatu mengenai pemesanan makanan dan juga pemesanan tempat (*resevation*).
- b) Bertugas melakukan dan memperhatikan kebersihan ruangan dan lingkungan sekitar Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.
- c) Dengan ramah dan cekatan memberikan pelayanan kepada pelanggan.
- d) Bertugas mengantarkan pesanan pelanggan dengan tepat waktu.

Staf servis membawahi :

- a. *Customer service*
- b. *Cleaning service*
- c. *Delivery service*
- d. *Petugas parkir*

3) Staf Administrasi dan Keuangan

- a) Menangani dan menerima setoran penerimaan dari seluruh seksi.
- b) Melakukan pencatatan, penerimaan dan pengeluaran yang berhubungan dengan keuangan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.
- c) Menangani pembelian dari barang-barang yang diperlukan oleh RABWS Malang untuk kepentingan operasional.
- d) Bertanggungjawab menciptakan serta memelihara sistem administrasi yang akurat, efisien dan informatif.

Staf administrasi dan keuangan membawahi :

- a. Bedahara
- b. Kasir

4) Staf Produksi

a) Bumbu

Bertugas untuk melakukan pengecekan persediaan (*stock*) bumbu dan juga memperhatikan secara teliti dari kualitas bumbu tersebut.

b) Belanja

- a. Mempersiapkan kebutuhan operasional dapur dengan baik yang didapatkan dari pasar ataupun swalayan untuk persediaan sehari-hari.
- b. Melakukan pengecekan terhadap kebutuhan operasional dapur yang habis atau tinggal sedikit.

c) Gudang

- a. Memberikan laporan tentang keluar masuknya barang setiap hari
- b. Melakukan pengecekan sirkulasi barang yang disimpan di gudang

5) Data Skoring Internal Faktor Evaluation dan Eksternal Faktor Evaluation

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Manager Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa : (wawancara 09 januari 2010).

1. Faktor Strategi Internal (IFAS)

a. Kekuatan (*Strengths*) :

Budaya perusahaan yang Islami 0,1, SDM yang mempunyai etos kerja (*himmatul'amal*) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam 0,1, proses produksi yang dan produk yang terjamin halalan toyyiban 0,1, pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (*sogok menyogok*) dan dilakukan secara insentif 0,1, sumber dana dan penggunaan dana yang

halal 0,05, cita rasa masakan khas 0,1 dan ketersediaan bahan baku 0,05.

b. Kelemahan (*weakness*)

Pelayanan yang kurang terhadap konsumen 0,1, layout tempat usaha kurang menarik 0,1, tempat parkir kurang memadai 0,1 dan evaluasi kerja karyawan kurang efektif 0,1

2. Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

a. Peluang (*Opportunities*) :

Meningkatnya jumlah penduduk 0,05, opini dan persepsi masyarakat baik 0,075, masyarakat mayoritas Muslim 0,1, kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan thoyyibah 0,1, perkembangan teknologi 0,025, hubungan pemasok baik 0,02 dan kesetiaan pelanggan 0,1.

b. Ancaman (*Threats*)

Kondisi politik yang tidak stabil 0,05, ancaman naiknya inflasi 0,075, adanya kenaikan harga BBM 0,1, tingkat persaingan yang ketat 0,075, adanya perubahan selera konsumen 0,1, adanya kekuatan tawar menawar pembeli 0,025, adanya produk substansi 0,05, dan persaingan yang kurang sehat 0,05.

Bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada. 0 - 0,05 perusahaan berada di bawah rata-rata industri, 0,06 - 0,10 perusahaan berada pada rata-rata industri, 0,11 - 0,15, perusahaan berada di atas rata-rata industri, 0,16 - 0,20 perusahaan sangat kuat..

4.1.7. Lingkungan Internal dan Eksternal Rumah Makan Ayam Bakar

Wong Solo Cabang

Lingkungan internal menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang berpengaruh pada keefektifan pencapaian tujuan perusahaan, dengan mengoptimalkan dan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan yang ada. (Iriantara, 2004: 19) Analisis lingkungan

internal dapat dilakukan berdasarkan pendekatan fungsional, dilakukan dengan cara menganalisis factor, keuangan dan sumberdaya manusia.

a) Keuangan

Kondisi keuangan perusahaan menentukan kegiatan usaha dimasa yang akan datang. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Hoqy Ismawati bagian staf keuangan diperoleh penjelasan bahwa :

“Sejauh ini, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang tidak mengalami masalah dalam pemenuhan maupun kewajiban keuangan tetapi hanya sedikit kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tetapi hal tersebut tidak menjadi masalah dalam Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang”.(hasil wawancara 09 Januari 2010)

Dari hasil penjelasan tentang keuangan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang, dapat dinyatakan bahwa harus segera dilakukan perbaikan sistem keuangan yang diterapkan kerana dengan kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir. Walaupun tidak menjadi masalah bila dibiarkan terus menerus akan menjadi penghambat dalam proses kinerja organisasi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.

b) Sumber Daya Manusia (SDM)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Minggu Eko Purnomo staf bagian SDM Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang di peroleh penjelasan bahwa :

“Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sebagian besar hanya menempuh hingga tingkat D1 atau sederajat dan bekerja pada bagian administrasi,

tukang masak, baik penjualan, pengiriman maupun kasir dan tidak membedakan status.” (hasil wawancara 09 Januari 2010).

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang tidak membedakan status karyawannya karena yang terpenting adalah kualitas dan kreatifitas kerja karyawan dan pelayanan yang baik dan ramah terhadap pelanggan. Baik karyawan laki-laki maupun perempuan semua sama dan bekerja sama dalam meningkatkan layanan kepada pelanggan.

1. Lingkungan Eksternal

a. Demografi

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang Malang) menjelaskan bahwa :

“Produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dapat dijangkau oleh semua kalangan, baik kalangan atas maupun kalangan menengah kebawah.” (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Secara demografi penduduk Indonesia mengalami peningkatan jumlah penduduk yang signifikan setiap tahunnya. Dengan pertumbuhan penduduk yang meningkat maka akan bertambah pula segmen yang ada pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang dan meningkatnya kebutuhan konsumsi masyarakat. Hal ini menjadi peluang Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang untuk memperluas pangsa pasarnya.

b. Ekonomi

Kondisi perekonomian pada saat ini dan prediksi masa yang akan datang, tentunya akan sangat mempengaruhi penentuan dan kebijakan suatu strategi yang tepat serta diharapkan akan membawa sebuah keberhasilan bagi perusahaan dalam menjalankan roda usahanya dalam rangka mencapai kesejahteraan perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Kondisi perekonomian Indonesia dan khususnya di Malang sangat mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan juga dalam menentukan harga yang ditetapkan karena penentuan harga pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang ini menyesuaikan dengan kondisi perekonomian Malang. Seperti pada waktu perekonomian Indonesia belum stabil, kenaikan harga BBM yang semakin tinggi yang mana harga bahan baku untuk membuat produksi Ayam mengalami kenaikan dan adanya flu burung, biaya transportasi juga meningkat maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga menaikkan harga menu makanan yang ada, dan hal ini mengakibatkan sedikit berkurangnya konsumen yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang pada waktu itu” (wawancara 09 januari 2010).

Hal ini menjadi ancaman bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya. Kenaikan BBM dan flu burung turut mempengaruhi melambungnya harga dari segala macam kebutuhan masyarakat. Mulai dari kebutuhan transportasi sampai harga barang kebutuhan sehari-hari. Bukan hanya masyarakat yang dibuat bingung dan resah akibat kenaikan BBM tetapi juga kalangan dunia usaha, dimana kenaikan harga BBM juga akan diikuti oleh kenaikan tarif

listrik khusus kepada golongan usaha produksi semakin sulit untuk berkembang. Bahkan di Jawa Timur sekitar 40% dunia usaha mengalami krisis. Kenaikan harga BBM per 1 Oktober 2005 lalu merupakan lonjakan paling tinggi dalam sejarah Indonesia. Hal ini jelas berpengaruh pada kehidupan masyarakat.

Tren positif dari pertumbuhan ekonomi merupakan kondisi yang menguntungkan bagi perkembangan dunia usaha pada umumnya. Sebaliknya tren yang negatif akan menghambat atau merugikan bagi perkembangan dunia usaha secara umum. Dengan adanya pertumbuhan perekonomian Indonesia maka semakin meningkatnya kesadaran masyarakat terutama di perkotaan.

c) Sosial Budaya

Lingkungan eksternal perusahaan selalu menghadapi kondisi sosial masyarakat yang berbeda-beda. Faktor-faktor sosial dan budaya yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup perempuan sebagai tenaga kerja, keragaman tenaga kerja, sikap terhadap kualitas hidup bekerja, sikap terhadap lingkungan, pergerakan pilihan pekerjaan dan karir. (Kotler, 2002: 159)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang khususnya, perempuan sebagai tenaga kerja tidak menjadi masalah yang terpenting adalah kualitas dan kreatifitas kerja karyawan, tidak membedakan status antara karyawan laki-laki dan perempuan semua diperlakukan sama.” (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Faktor sosial budaya ini mempengaruhi kesempatan dan tantangan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mencoba menangkap peluang-peluang yang ada yaitu “kota malang dikenal sebagai kota pendidikan ini menjadi peluang tersendiri bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang karena pelajar (mahasiswa) juga ikut terlibat dalam mempromosikan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang lewat kegiatan yang dilaksanakan baik kegiatan seminar ataupun yang lainnya. Hal ini menjadi kekuatan bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang untuk lebih dapat meningkatkan pangsa pasar dan memasarkan produknya.

d) Politik Hukum

Kegiatan usaha suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh arah, kebijakan, dan stabilitas politik suatu negara dimana perusahaan itu beroperasi karena lingkungan dibentuk oleh hukum. Faktor politik bisa saja menjadi hambatan bila kondisinya tidak stabil, dan sebaliknya jika stabil maka akan mendukung kelancaran dunia usaha. Peraturan perundang-undangan bisnis memiliki tiga tujuan utama yaitu: melindungi perusahaan dari persaingan yang tidak sehat, melindungi konsumen dari

praktek bisnis yang tidak sehat, dan melindungi kepentingan masyarakat dari perilaku bisnis yang tidak terkendali.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang khususnya pemasaran perundang-undangan hukum juga sangat diprioritaskan untuk melindungi perusahaan, konsumen, dan masyarakat dari persaingan dan praktek bisnis yang tidak sehat, Produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga sudah terjamin kehalalan kebersihannya oleh Departemen Kesehatan dan MUI”. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Dengan adanya perundang-undangan hukum maka perusahaan, konsumen, masyarakat akan terlindungi dari persaingan dan bisnis yang tidak sehat. Produk Ayam yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga tidak mengandung bahan pengawet atau zat kimia lain yang membayakan.

e) Teknologi

Salah satu kekuatan yang paling dramatis dalam membentuk kehidupan manusia adalah teknologi karena dengan adanya penemuan-penemuan baru berkembangnya di bidang teknologi, seseorang dapat mengubah cara hidupnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan pemasaran dalam teknologi adalah: inovasi produk, pengembangan, serta teknologi komunikasi yang baru.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang selalu mengikuti perkembangan teknologi dalam hal memberikan informasi dan dari segi pengelolaan keuangannya dari yang manual dan beralih ke teknologi yang modern tetapi dalam segi memasak/produksi masih menggunakan alat tradisional karena sesuai dengan visi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu masakan yang berciri khas masakan yang tradisional. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Dengan semakin berkembangnya teknologi yang ada. Hal ini menjadi peluang Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam memasarkan produknya dan merambah pangsa pasar yang lebih luas.

f) Persaingan

Dalam suatu usaha atau pemasaran, perusahaan tentunya tidak lepas dari persaingan. Adanya perusahaan yang bergerak di bidang yang sama akan menjadi cambuk bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang untuk lebih meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Untuk menghadapi persaingan, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menghadapinya dengan cara yang sehat yaitu dengan lebih meningkatkan kualitas produk Ayam Bakar yang diproduksi dan pelayanan kepada pelanggan.” (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Karena berdasarkan analisis lingkungan sekitar dan pembeli di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, pembeli tidak begitu mempermasalahkan harga yang terpenting kualitas Ayam Bakar tidak berubah.

4.2. Pembahasan Hasil Data Penelitian

4.2.1. Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal RMABWS Cabang Malang

Analisa SWOT merupakan salah satu instrumen analisa yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. SWOT merupakan akronim untuk kata-kata “*Strenght*” (kekuatan), “*Weakness*” (kelemahan), “*Opportunities*” (peluang) dan “*Threats*” (ancaman) , faktor kekuatan dan kelemahan dalam tubuh organisasi termasuk satuan bisnis tertentu, sedangkan faktor peluang dan ancaman merupakan faktor lingkungan yang dihadapi organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis tersebut. (Rangkuti,2006: 19)

Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis yang didalamnya antara lain kompetensi, khususnya terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komperatif oleh unit usaha yang dipasarkan. Contoh-contoh bidang keunggulan diantaranya adalah kekuatan pada sumber pemasaran, ciri positif kedudukan pasar, hubungan dengan pemasok, loyalitas pengguna produk, dan kepercayaan berbagai pihak yang berkepentingan.

Fakto-faktor kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki atau yang tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang kurang diminati para penggunanya atau keuntungan yang kurang memadai.

Faktor peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan dari suatu bisnis.

Faktor ancaman adalah kebalikan dari peluang, yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan satuan bisnis, jika tidak diatasi maka akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang atau yang akan datang.

1) Problematika RMABWS Malang

a. Faktor Intern

Pelayanan yang kurang terhadap konsumen kurangnya sarana dan prasarana promosi, kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tempat parkir yang kurang memadai, layout usaha yang sederhana sehingga kurang begitu maksimal untuk memberikan pelayanan dan lain sebagainya.

Untuk menghadapi permasalahan tersebut perlu adanya pola promosi khusus seperti dengan kegiatan seminar mahasiswa atau kegiatan masyarakat (kerja bakti) untuk memperluas pangsa pasarnya dan

menghadapi pesaingnya. (hasil wawancara dengan manager RMAWS Cabang Malang Bapak Drajat Kherudin S.P 09 Januari 2010)

b. Faktor Ekstern

RMABWS Cabang Malang dimana terhadapat Rumah Makan yang sejenis yang memproduksi produk-produk yang sama, menuntut RMABWS Cabang Malang dituntut untuk mempergunakan strategi-strategi khusus dalam hal proses pemasaran misalnya dalam hal promosi. Dalam hal ini RMABWS Cabang Malang kurang menggunakan media-media yang ada seperti iklan pada televisi, internet, radio, koran, dan lain sebagainya sebagai pola promosi yang untuk mengenalkan produk-produk yang dihasilkan.

2) Kendala-kendala RMABWS Cabang Malang dalam Meningkatkan Pangsa Pasarnya dan menghadapi pesaingnya

Dalam menjalankan suatu usaha pasti adanya suatu masalah, kendala, hambatan atau tantangan yang harus dihadapi. Dari kendala-kendala yang muncul, tentunya dapat dijadikan suatu pelajaran yang berharga dalam pengembangan usaha yang akan datang. Maka dari itu, pola penerapan strategi pemasaran yang tepat pada RMABWS Cabang Malang sangat mempengaruhi dalam meningkatkan atau memperluas pangsa pasarnya. Berdasarkan wawancara dengan staff Keuangan (RMABWS Cabang Malang) ada beberapa kendala RMABWS Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan menghadapi persaingan diantaranya :

- a. Kurangnya sarana dan prasarana dalam pengembangan pemasaran/promosi
- b. Tempat yang sederhana sehingga kurang memadai untuk pelayanan dan pengaturan sarana/prasarana penjualan. Sehingga konsumen kurang nyaman dan santai untuk bisa menikmati produk tersebut

Maka dalam situasi seperti ini, RMABWS Cabang Malang melakukan pola promosi atau alternatif-alternatif promosi lain yang lebih tepat agar dapat menghadapi pesaing-pesaing yang semakin ketat. Maka dari itu perlu adanya membenahi/meningkatkan pola promosi yang dilakukan selama ini untuk dapat meningkatkan pangsa pasarnya dan menghadapi persaingan dan juga membenahi/meningkatkan kualitas manajemen yang selama ini diterapkan seperti diadakannya pelatihan karyawan, seminar, atau diklat guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemasaran yang ada di RMABWS Cabang Malang. (hasil wawancara dengan manager RMAWS Cabang Malang Bapak Drajat Kherudin S.P 09 Januari 2010)

4.2.2. Kondisi RMABWS Cabang Malang Dalam Hal Analisis SWOT

- a. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Lingkungan Usaha
 1. Kekuatan
 - 1) Kualitas Terjamin.

“Produk RMABWS Cabang Malang terjamin kebersihannya dan kesehatannya (tanpa bahan pengawet atau zat kimia lain) sudah ada jaminan oleh departemen kesehatan dan MUI”.

(keterangan diperoleh dari hasil wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P Manajer RMABWS Cabang Malang 8 Juni 2010).

Kualitas produk Ayam Bakar dalam RMABWS Cabang Malang sangat diutamakan. Karena dengan kualitas yang memuaskan, konsumen tidak akan berpindah ke produk lain. Hal ini sesuai dengan hadist yang diriwayatkan oleh Bukhari (5629) sebagai berikut :

٥٦٢٩ هـ رَوَى عَنْ عُثْمَانَ بْنِ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا جَرِيرٌ عَنْ مَنْصُورٍ عَنْ أَبِي وَائِلٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الصَّدْقَ يَهْدِي إِلَى السِّرِّ وَإِنَّ السِّرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صَدِيقًا وَإِنَّ الْكُذْبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يَكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَابًا ﴿٥٦٢٩﴾

Artinya : “Nabi bersabda : kejujuran mendatangkan kebaikan, kebaikan menunjukkan ke surga. Maka hendaknya seseorang berbuat jujur hingga menjadi orang yang jujur. Kebohongan menunjukkan kejelekan. Kejelekan menunjukkan ke neraka. Orang yang berbohong ditulis oleh sebagai pembohong”.(HR. Bukhari : 5629)

Implementasi syari'ah dalam variabel-variabel bauran pemasaran dapat dilihat, misalnya pada produk, barang dan jasa yang ditawarkan adalah yang berkualitas atau sesuai dengan yang dijanjikan. Unsur kejujuran merupakan hal yang paling penting bagi seorang pelaku bisnis dan merupakan faktor penyebab keberkahan bagi pedagang dan pembeli.

2) Pelayanan.

Kualitas pelayanan pada RMABWS Cabang Malang juga diutamakan, karena dengan pelayanan yang memuaskan akan menciptakan konsumen yang mempunyai loyalitas kepada perusahaan. Dalam hal ini RMABWS Cabang Malang dalam melayani pelanggan dengan ramah, dan sopan. Terbukti dengan adanya karyawan yang menyambut pelanggan yang datang dengan wajah yang senyum dan ramah dengan mengucapkan “ada yang bisa saya bantu” sehingga pelanggan merasa puas dan nyaman (berdasarkan observasi peneliti).

Muslich (2004:109) Konsep persaingan dalam Islam untuk meningkatkan pangsa pasarnya adalah memberikan yang terbaik bagi konsumen dan sekaligus untuk mengungguli para pesaingnya, maka ada beberapa cara yang dapat ditempuh perusahaan diantaranya :

- a) Bekerja dan bersaing dengan cara-cara yang lebih baik, efektif dan efisien
- b) Membuat barang atau jasa yang lebih bermutu
- c) Memberikan pelayanan yang lebih baik

Sebagaimana hadist nabi SAW yang berbunyi :

حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ عَبَّاسٍ حَدَّثَنَا أَبُو عَسَّانَ مُحَمَّدُ بْنُ مُطَرَفٍ قَالَ حَدَّثَنِي مُحَمَّدُ بْنُ الْمُنْكَدِرِ عَنْ جَابِرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : رَحِمَ اللَّهُ رَجُلًا سَمَحًا إِذَا بَاعَ وَإِذَا اشْتَرَى وَإِذَا اقْتَضَى (رواه البخارى)

Artinya : "Diriwayatkan dari Ali bin Abbas berkata abu Ghossan Muhammad bin Muthrof berkata Muhammad bin Munkadir dari jabir bin Abdullah ra. Bahwasanya Rosulullah SAW bersabda: Allah menyayangi seseorang yang bermurah hati ketika menjual, ketika membeli dan ketika mengadakan penagihan". (HR. Bukhari)

Memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat merupakan hal yang penting yang perlu diperhatikan karena secara langsung atau tidak, produk yang dihasilkan itu fokusnya kepada masyarakat. Pada waktu kita memberikan pelayanan atau melayani orang lain hendaknya bermurah hati (seperti senyum, ramah tamah, dan sopan serta santun). Islam telah memberikan ajaran bagi umatnya untuk berbuat kebaikan bagi orang lain terutama dalam hal bisnis. Ketika perusahaan sudah mampu memberikan suatu hal yang lebih baik dan bermanfaat bagi orang lain dalam hal ini konsumen, maka secara otomatis konsumen akan tertarik dan memillih barang atau jasa yang ditawarkan sehingga perusahaan dapat menghadapi para pesaingnya secara sehat dan dapat meningkatkan pangsa pasar

3) Produk.

Produk RMABWS Cabang Malang yang dihasilkan terjamin kualitasnya.

2. Kelemahan

1) Promosi

Kurangnya promosi melalui media-media seperti televisi, internet, radio, koran dan lain-lain. Sehingga produk yang ditawarkan kurang begitu di kenal oleh konsumen.

2) Manajemen keuangan yang kurang tertib

Di tengah persaingan yang semakin ketat, dengan pola pengolahan yang masih apa adanya, yang mana kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, maka dari itu RMABWS Cabang Malang dirasa kurang dalam memanager sistem keuangannya untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya pada RMABWS Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan menghadapi pesaingnya.

3) Tempat parkir yang kurang memadai

Perlu adanya juru parkir khusus untuk menata parkir biar lebih rapi.

b. Analisis Peluang dan Ancaman Lingkungan Usaha

1. Peluang

a. Meningkatnya jumlah penduduk

Meningkatnya jumlah penduduk yang terus meningkat mempengaruhi pertumbuhan usaha Rumah Makan terutama Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang. Dengan meningkatnya pertumbuhan penduduk maka kebutuhan akan makanan dan minuman akan bertambah, dengan demikian

permintaan akan produk akan terus meningkat. Di kota Malang pertambahan penduduk terus mengalami peningkatan. Sehingga akan menjadi pasar potensial bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

b. Opini dan persepsi masyarakat baik

Penerimaan masyarakat yang baik terhadap produk perusahaan akan memberikan dampak yang sangat positif terhadap citra perusahaan dan tingkat kepercayaan masyarakat kepada perusahaan. Dan hal ini direalisasikan dalam volume penjualan yang meningkat. Masyarakat mempunyai opini dan persepsi yang baik kepada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang. Masyarakat melihat perusahaan sebagai sebuah perusahaan waralaba lokal yang sukses dan mampu mengusung nuansa Islami dalam lingkungan perusahaan. Selain itu masyarakat sangat percaya bahwa produk-produk yang di hasilkan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang halal dan dikonsumsi untuk umat muslim. Sehingga ini dapat dijadikan peluang bagi perusahaan terutama dalam hal pemasaran produk perusahaan.

c. Masyarakat mayoritas muslim

Produk makanan halal sangat di butuhkan bagi pemeluk agama Islam. Dengan jaminan kualitas produk yang halal dan dengan nuansa Islam, maka akan banyak konsumen dari masyarakat

muslim untuk menjadikan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sebagai pilihan yang tepat bagi mereka.

2. Ancaman

- 1) Tingkat persaingan yang tinggi
- 2) Perekonomian yang belum stabil. Seperti kenaikan harga BBM dan Flu Burung,

4.2.3. Pernerapan Strategi Pemasaran

Penerapan strategi pemasaran pada perusahaan memerlukan pengamatan lingkungan terlebih dahulu untuk mengidentifikasi kesempatan, ancaman, yang mungkin terjadi, dan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Pengamatan lingkungan adalah pemantauan, pengevaluasian dan penyebaran informasi dari lingkungan. Analisis lingkungan internal dan eksternal akan membantu perusahaan untuk menerapkan strategi bersaing pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menghadapi ancaman atau peluang dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang. Strategi yang diterapkan akan tepat dan membantu menciptakan kondisi-kondisi yang lebih baik bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.

4.2.4. Analisis *Internal Faktor Evaluation (IFE)*

Adapun analisis dari lingkungan internal Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dapat dirinci sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Strengths*)

Adapun kekuatan yang dimiliki Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang antara lain :

a) Budaya Perusahaan yang Islami

Wong Solo berusaha menepis anggapan masyarakat kalau Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mengidentifikasi dengan sesuatu yang dianggap cenderung eksklusif. Seperti rumah makan dengan label nuansa Islam, asumsi masyarakat dengan menganggap bahwa rumah makan ini hanya untuk orang Islam. Tetapi Wong Solo mengembangkan cara beragama yang inklusif member pelayanan kepada konsumen dari semua segmen masyarakat lintas suku, agama, ras dan golongan, sehingga dalam kenyataan di berbagai outlet pengunjung yang terbanyak adalah etnis Tionghoa.

Budaya perusahaan yang ditujukan untuk mendukung criteria insan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang tersebut antara lain : (1). Semua karyawati wajib mengenakan jilbab (2). Kuliah agama tujuh menit (kultum) dilakukan oleh karyawan dan karyawati sebelum memulai pekerjaannya, dengan menegaskan nilai-nilai yang terkandung dalam hadist-hadist pendek. (3). Dilakukan pengajian dengan metode diskusi bagi para staf atau pimpinan yang dilaksanakan secara regular. (4). Setiap manajer harus lancar membaca Al quran dan mampu menjadi khatib shalat jumat. (5). Rumah Makan Ayam Bakar

Wong Solo Cabang Malang membersihkan hasil usahanya dengan mengeluarkan zakat 10% melalui amil zakat Wong Solo.

b) Sumber daya manusia yang mempunyai etos kerja (himmatul ‘amal) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam.

Etos kerja (himmatul ‘amal) yang tinggi sangat mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Dalam bisnis syariah termasuk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang senantiasa mendorong SDM selalu bekerja keras serta bersungguh-sungguh karena aktivitas kerjanya dalam pandangan Islam merupakan bagian dari ibadah. Sikap amanah mutlak dimiliki oleh SDM muslim. Sikap amanah akan berdampak positif bagi diri sendiri, masyarakat, Negara dan perusahaan. Kepribadian Islam harus dimiliki setiap SDM bisnis Islam. SDM yang mempunyai etos kerja (himmatul ‘amal) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam diwujudkan oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dengan melakukan rekrutmen yang ketat, dan mengadakan training atau pembinaan Islam bagi karyawannya. Setiap hari dilakukan kultum sebelum melakukan pekerjaan, dan diadakan kajian setiap hari minggu untuk meningkatkan kepribadian Islam SDM.

Ada enam karakteristik yang membentuk budaya kerja karyawan dan karyawan Wong Solo. Keenam hal tersebut adalah : *pertama* : selalu proaktif, kreatif, dan berinisiatif sehingga terasa kehadirannya ditengah-tengah rekan kerjanya. *Kedua*, Memulai usaha

dengan akhir dalam pikiran bahwa segala sesuatu yang dikerjakan adalah Lillahita'ala dengan tujuan mencari ridho Allah. *Ketiga*, Selalu mengutamakan yang paling utama. *Keempat*, selalu berfikir menang-menang/positif thinking. *Kelima*, Selalu mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan diri sendiri, meskipun kepentingan diri sendiri itu penting, semua ini di penuh dengan melakukan kerjasama. *Keenam*, Selalu meningkatkan kualitas dari dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

c) Proses produksi dan produk yang terjamin halalan toyyiban

Jaminan dan kualitas produk sangat diperhatikan oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang. Mulai dari penyediaan bahan baku yang halal dan toyyiban, proses produksi yang halalan toyyiban, pengemasan produk juga terjamin. Pemasok bahan-bahan produksi selalu dikontrol untuk menjaga kehalalan produk. Hal ini sesuai dengan hadist yang diriwayatkan oleh Bukhari (5629) sebagai berikut :

٥٦٢٩ هـ رَوَى عَنْ عُمَرَ بْنِ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا جَرِيرٌ عَنْ مَنْصُورٍ عَنْ أَبِي وَائِلٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الصُّدْقَ يَهْدِي إِلَى السِّرِّ وَإِنَّ السِّرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَصْدُقُ حَتَّى يَكُونَ صِدْقًا وَإِنَّ الكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الفُجُورِ وَإِنَّ الفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَابًا ❁

Artinya : “Nabi bersabda : kejujuran mendatangkan kebaikan, kebaikan menunjukkan ke surga. Maka hendaknya seseorang berbuat jujur hingga menjadi orang yang jujur. Kebohongan

menunjukkan kejelekan. Kejelekan menunjukkan ke neraka. Orang yang berbohong ditulis oleh sebagai pembohong”.(HR. Bukhari : 5629)

Implementasi syari'ah dalam variabel-variabel bauran pemasaran dapat dilihat, misalnya pada produk, barang dan jasa yang ditawarkan adalah yang berkualitas atau sesuai dengan yang dijanjikan. Unsur kejujuran merupakan hal yang paling penting bagi seorang pelaku bisnis dan merupakan faktor penyebab keberkahan bagi pedagang dan pembeli.

- d) Pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (menyogok-menyogok) dan dilakukan secara intensif Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang melakukan pemasaran dengan intensif dan tidak melakukan praktik riswah (sogok-menyogok) sehingga tetap berlandaskan pemasaran syariah.

Dalam bukunya Muslich (2004:93) bahwa proses pemasaran dapat dilakukan dalam beberapa tahapan diantaranya :

- a. Ada kebutuhan dana keinginan di masyarakat
- b. Ada daya beli di masyarakat
- c. Ada keinginan keputusan untuk melakukan transaksi pembelian di masyarakat

Dari ketiga pandangan tersebut oleh Muslich (2004:32-33) juga dikatakan landasan tauhid atau ilahiyah bertitik tolak pada keridlaan Allah. Tata cara yang dilakukan sesuai dengan Syariah Nya. Kegiatan bisnis seperti aspek produksi, konsumsi, perdagangan, pertukaran dan distribusi

dikaitkan pada prinsip dan tujuan ilahiyah. Landasan normatif dari hal tersebut dijabarkan seperti dibawah ini :

- a. Manusia muslim memproduksi karena memenuhi perintah Allah.

Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Al-Mulk 15 :

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya : “Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan” (QS. Al-Mulk 15)

- b. Manusia berkonsumsi dengan konteks niat beribadah melaksanakan perintah Allah. Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah 168:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ﴿١٦٨﴾

Artinya : “Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu” (QS. Al-Baqarah 168)

Ayat lain dalam surat Al-Baqarah 172 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِن كُنتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ ﴿١٧٢﴾

Artinya : “baik-baik yang Kami berikan kepadamu dan bersyukurlah kepada Allah, jika benar-benar kepada-Nya kamu menyembah” (QS. Al-Baqarah 172)

sebagaimana hadist yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah (2130)

٢١٣٠ حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ سَنَانٍ حَدَّثَنَا كَثِيرُ بْنُ هِشَامٍ حَدَّثَنَا كَلْبُومُ بْنُ جَوْشَنِ الْقَشِيرِيُّ عَنْ أَيُّوبَ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ
عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ التَّاجِرُ الْأَمِينُ الصَّدُوقُ الْمُسْلِمُ مَعَ الشُّهَدَاءِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۞

Artinya : “Nabi bersabda: pedagang yang terpercaya, jujur bersama suhada’ di hari kiamat” (HR. Ibnu Majah : 2130)

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang melakukan promosi terutama pada kegiatan yang diselenggarakan mahasiswa seperti seminar, diklat, *talk show*, presentasi dll. Dan kegiatan ini terbukti efektif untuk memperkenalkan sekaligus menanamkan citra positif perusahaan. Akan tetapi, dalam waktu dekat ini pemesanan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dikurangi intensitas promosinya, alokasi untuk sponsor di batasi. Karena manajemen Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang berusaha untuk mempromosikan usaha barunya yaitu Mie Jogja Pak Karso dan Mie Kocok.

e) Sumber dana dan penggunaan dana yang halal

Islam sangat menekankan aspek kehalalan dari penggunaan dan sumberdana perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang berusaha menghimpun dana dari sumber-sumber yang jelas kehalalannya dengan bekerjasama dengan lembaga keuangan syariah. Penggunaan dananya juga tidak terlepas dari alokasi untuk zakat sebesar 10% dari total pendapatan.

f) Cita rasa masakan khas

Cita rasa merupakan salah satu modal utama dalam mengembangkan bisnis rumah makan. Cita rasa dapat memberikan kesan dan keinginan untuk menikmati masakan itu kembali. Dalam bisnis rumah makan cita rasa dapat juga dikatakan sebagai salah satu bentuk kualitas, dan kualitas merupakan salah satu kunci sukses usaha. Sehingga cita rasa yang khas harus selalu ditonjolkan oleh setiap rumah makan agar dapat memberikan kesan di hati bagi pelanggannya. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang banyak mengembangkan variasi menu masakan Jawa, Cina, Thailand, Singapura, dll. Tetapi masyarakat menilai perusahaan identik dengan masakan ayam bakar. Hal ini selain karena faktor ayam bakar sebagai produk utama, dikarenakan rasa masakan tersebut khas Jawa. Oleh karena itu perusahaan dapat merebut hati masyarakat dengan cita rasa yang khas. Cita rasa masakannya yang khas mendukung Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menetapkan harga bersaing dan mendapatkan kesetiaan pelanggan.

g) Ketersediaan bahan baku

Bahan baku merupakan pokok dalam fungsi produksi perusahaan. Dalam industri rumah makan ayam, ketersediaan bahan baku ayam berkualitas baik memegang peranan yang vital bagi keberlangsungan dan kelancaran operasional perusahaan. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mempunyai hubungan yang cukup baik dengan pemasok, sehingga kekurangan ketersediaan bahan baku dapat diantisipasi. Rumah

Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sudah mampu mengantisipasi berbagai permasalahan pasokan bahan baku.

Pemasok atau *supplier* dimana masing-masing pemasok akan menyediakan bahan baku secara bergiliran atau menggunakan sistem *rolling*, yaitu dengan cara menyuplai daging ayam setiap dua kali dalam seminggu dengan satu kali hari libur. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar didalam memperoleh pasokan bahan baku tidak terjadi bentrokan antara masing-masing pemasok.

h) Telah memiliki dagang merek yang terkenal

Sebagian masyarakat mempunyai gaya hidup mengkonsumsi produk untuk menunjukkan *prestise* seseorang atau istilah “membeli merek” dan bagian lain mempunyai persepsi “harga sesuai dengan kualitas” dimana merek juga menunjukkan kualitas. Sehingga dapat dilihat bahwa merek merupakan salah satu faktor yang diperhitungkan masyarakat dalam mengkonsumsi produk. Ayam Bakar Wong Solo yang merupakan salah satu merek terkenal dan diperhitungkan serta meraih Awarded Superbrand.

2. Kelemahan (*Weakness*)

a) Pelayanan yang kurang terhadap konsumen

Di bidang pelayanan konsumen Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang memiliki beberapa kelemahan antara lain lambatnya penyajian. Tidak semua karyawan dari Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yang mengerti teknik pelayanan

konsumen, jadi ada sebagian karyawan kurang baik dalam melayani konsumen.

b) Layout tempat usaha kurang menarik

Layout tempat usaha akan mempengaruhi keefektian dan kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Rumah makan yang rapi, bersih, dan menarik akan memberikan kenyamanan bagi pengunjung hingga membuatnya betah dan ingin kembali ke rumah makan tersebut. Dan hal ini termasuk salah satu bentuk pelayanan terhadap konsumen, sedangkan pelayanan merupakan salah satu kunci sukses dalam industri rumah makan. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mempunyai beberapa kelemahan dalam tata letak dan tata ruang. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang didirikan dengan luas bangunan 300m² pelanggan sebanyak 125 orang dengan meja sebanyak 30 buah dan hal tersebut memberi kesan ruangan terlalu penuh dan sesak. Sehingga perlu penataan ulang ruangan agar terlihat lapang dan terkesan menarik. Dari segi tata ruang, rumah makan ini membutuhkan ruang khusus sebagai tempat penyediaan pesanan nasi kotak, karena selama ini persiapan dilakukan di meja pelanggan, sehingga terkadang mengganggu proses pelayanan pelanggan. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi citra atau *image* perusahaan.

c) Tempat parkir kurang memadai

Tempat parkir yang luas akan member kenyamanan pengunjung dalam memarkir kendaraannya. Dan hal itu termasuk salah satu fasilitas terhadap konsumen. Pada tempat parkir Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang tidak terlalu luas dan kondisi lantai atau tanahnya tidak rata sehingga terkadang menyulitkan pengunjung dalam memarkir kendaraannya. Sehingga hal ini merupakan salah satu kelemahan bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.

d) Evaluasi kerja karyawan kurang efektif

Evaluasi kerja karyawan yang efektif sangat diperlukan untuk meningkatkan produktifitas kerja. System evaluasi kerja karyawan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menggunakan system kekeluargaan. Sehingga atasan dalam melakukan evaluasi sering terjangkau perasaan tidak enak dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan.

Dari penjelasan tersebut, Matrik *Internal Factor Evaluation (IFE)* dapat disajikan seperti tabel.

Tabel 4.2
Matrik *Internal Factor Evaluation (IFE)*
Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

Faktor Strategi Internal (IFAS)	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strengths</i>) :			
a. Budaya perusahaan yang Islami	0,1	4	0,4
b. SDM yang mempunyai etos kerja (himmatul'amal) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam	0,1	4	0,4
c. Proses produksi yang dan produk yang terjamin halalan toyyiban	0,1	4	0,4
d. Pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (sogok menyogok) dan dilakukan secara insentif	0,1	4	0,4
e. Sumber dana dan penggunaan dana yang halal	0,05	3	0,15
f. Cita rasa masakan khas	0,1	4	0,4
g. Ketersediaan bahan baku	0,05	3	0,15
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
a. Pelayanan yang kurang terhadap konsumen	0,1	2	0,2
b. Layout tempat usaha kurang menarik	0,1	2	0,2
c. Tempat parkir kurang memadai	0,1	2	0,2
d. Evaluasi kerja karyawan kurang efektif	0,1	2	0,2
Total	1,00		3,1

Sumber data: Analisis lingkungan internal (Data diolah 2010), Freddy Rangkuti 2004 : 136.

- Rating 4 : Sangat kuat
 Rating 3 : Cukup kuat
 Rating 2 : Tidak begitu lemah
 Rating 1 : Sangat lemah

4.2.5. Analisis *External Factor Evaluation (EFE)*

Metode EFE (*External Factor Evaluation*) digunakan untuk menganalisis faktor eksternal berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treats*). Analisis ini dilakukan dengan memberikan bobot pada masing-masing faktor dalam lingkungan eksternal yang di analisis mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Dan member *rating* sesuai dengan kondisi perusahaan. Adapun analisis dari lingkungan eksternal Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang antara lain :

1. Peluang (*Oppurtunities*)

d. Meningkatnya jumlah penduduk

Meningkatnya jumlah penduduk yang terus meningkat mempengaruhi pertumbuhan usaha Rumah Makan terutama Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang. Dengan meningkatnya pertumbuhan penduduk maka kebutuhan akan makanan dan minuman akan bertambah, dengan demikian permintaan akan produk akan terus meningkat. Di kota Malang penambahan penduduk terus mengalami peningkatan. Sehingga akan menjadi pasar potensial bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

e. Opini dan persepsi masyarakat baik

Penerimaan masyarakat yang baik terhadap produk perusahaan akan memberikan dampak yang sangat positif terhadap citra perusahaan dan tingkat kepercayaan masyarakat kepada perusahaan. Dan hal ini direalisasikan dalam volume penjualan yang meningkat. Masyarakat mempunyai opini dan persepsi yang baik kepada Rumah Makan Ayam

Bakar Wong Solo Cabang Malang. Masyarakat melihat perusahaan sebagai sebuah perusahaan waralaba lokal yang sukses dan mampu mengusung nuansa Islami dalam lingkungan perusahaan. Selain itu masyarakat sangat percaya bahwa produk-produk yang di hasilkan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang halal dan dikonsumsi untuk umat muslim. Sehingga ini dapat dijadikan peluang bagi perusahaan terutama dalam hal pemasaran produk perusahaan.

f. Masyarakat mayoritas muslim

Produk makanan halal sangat di butuhkan bagi pemeluk agama Islam. Dengan jaminan kualitas produk yang halal dan dengan nuansa Islam, maka akan banyak konsumen dari masyarakat muslim untuk menjadikan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sebagai pilihan yang tepat bagi mereka.

g. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan toyyiban

Kebutuhan akan produk halal dan toyyib semakin meningkat seiring dengan kesadaran masyarakat dalam berhati-hati mengkonsumsi produk. Kesadaran tersebut akan mendorong masyarakat dalam memilih produk-produk yang terstandarisasi halal sebagai alternatif termasuk diantaranya adalah Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yang sudah terkenal dan terpercaya dalam menjaga kualitas dan kehalalan produk.

h. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi memberikan kontribusi yang besar bagi perusahaan. Diantaranya adalah penghematan biaya dan mengembangkan produk. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk menghemat biaya komunikasi dengan membuka situs *www.wongsolo.com*.

i. Hubungan pemasok baik

Hubungan dengan pemasok merupakan salah satu faktor pendukung kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Hubungan yang baik memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan, misalnya penandaan pembayaran persediaan bahan baku, pemesanan pasokan dengan standart khusus, standar kualitas, dll. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mempunyai pemasok yang cukup banyak jumlahnya dalam memenuhi kebutuhan perusahaan baik dari sesame Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo maupun pemasok selain itu. Sehingga tidak terjadi monopoli harga baik pihak pembeli maupun pemasok.

j. Kesetian pelanggan

Kesetian pelanggan merupakan kunci sukses pada industri ini ataupun industri lainnya. Dengan adanya kesetian ini, perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk memperkenalkan kualitas yang dihasilkan karena pelanggan percaya kepada perusahaan. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang mempunyai pelanggan yang setia dengan produknya. Hal ini karena percaya dengan yang dihasilkan

perusahaan sehingga menjadikan mereka tetap menggunakan produk perusahaan.

2. Ancaman (*threats*)

a. Kondisi politik yang tidak stabil

Kondisi politik dalam suatu daerah atau negara akan berpengaruh pada perusahaan. Kebijakan-kebijakan yang ditetapkan biasa menguntungkan atau merugikan perusahaan. Dengan kondisi-kondisi politik yang tidak stabil, seperti banyak pemerintah dan parlemen, dan kebijakan yang menyengsarakan rakyat akan membawa dampak buruk bagi masyarakat dan berimbas pada perusahaan.

b. Ancaman naiknya inflasi

Ancaman adanya kenaikan inflasi akan mengakibatkan daya beli masyarakat turun dikarenakan harga barang kebutuhan lainnya melonjak naik. Biaya produksi juga naik, inflasi yang terjadi sepanjang tahun 2009 yang disebabkan adanya pemilu mendorong industri makanan menaikkan harga. Maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga melakukan kenaikan harga produk secara bertahap.

c. Adanya kenaikan harga BBM

Adanya kenaikan harga BBM dapat menjadikan tingginya biaya operasional perusahaan terutama transportasi dan menurunkan daya beli masyarakat terhadap produk.

d. Tingkat persaingan yang ketat

Dengan semakin ketatnya persaingan antar rumah makan satu dengan yang lainnya memberikan dampak kepada produk yang ditawarkan tiap perusahaan semakin bervariasi bahkan terdapat kesamaan diantara produk-produk yang ditawarkan. Hal ini akan memberikan kekuatan kepada konsumen untuk memilih produk mana yang lebih baik dilihat dari segi manapun. Sehingga hal ini akan sangat mempengaruhi perusahaan. Dengan jumlah pesaing yang banyak dan skala usaha yang sama, persaingan dalam industri rumah makan ayam di Malang cukup tinggi. Masing-masing pemain menerapkan strategi yang hampir sama, misalnya strategi harga, variasi produk, pelayanan dll. Maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang perlu menerapkan strategi baru dalam mengungguli pesaingnya.

e. Adanya perubahan selera konsumen

Perubahan selera masyarakat dalam mengkonsumsi suatu produk akan menyurutkan minat konsumen terhadap produk yang semula dikonsumsi. Sehingga hal ini berpengaruh cukup signifikan bagi volume penjualan perusahaan. Adanya perubahan pola dan gaya hidup masyarakat Kota Malang terutama hal selera yang lebih menyukai makanan instant, *fast food*, dan *junk food*, seperti *hamburger*, *hot dog*, *pizza*, *sisis*, salad dan sebagainya menjadi ancaman tersendiri bagi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang.

f. Adanya kekuatan tawar-menawar pembeli

Pembeli atau pelanggan dapat juga menekan harga dengan tawar menawar harga dimana semua ini dapat menurunkan laba perusahaan. Kekuatan tawar menawar pembeli atau konsumen Maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang relatif besar jika pelanggan pembeli dalam jumlah besar, misalnya untuk kegiatan seminar, talk show, dll. Sehingga pelanggan dapat melakukan tawar menawar harga atau minimal meminta harga khusus atau diskon. Hal ini akan berpengaruh pada kondisi keuangan perusahaan.

g. Adanya produk substansi

Konsumen sangat selektif dalam memilih suatu produk untuk memenuhi kebutuhannya. Konsumen akan memilih produk yang sesuai dengan masing-masing. Masyarakat Kota Malang menyukai jenis makanan barat seperti *junk food*, *fast food* dan makanan instan lainnya. Dengan adanya hal tersebut, maka merupakan suatu ancaman bagi industri makanan tradisional seperti Maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang itu sendiri. Tapi ancaman tersebut bukan ancaman utama karena masyarakat sudah sadar akan bahaya makan-makanan *junk food* bagi kesehatan.

h. Persaingan yang kurang sehat

Persaingan yang kurang sangat menghambat perkembangan usaha. Dalam makanan dan minuman banyak sekali isu-isu yang akan berkembang untuk mempengaruhi opini public terhadap perusahaan sehingga citra perusahaan di mata masyarakat menjadi kurang baik.

Dari penjelasan tersebut matrik *External Factor Evaluation* (EFE) dapat disajikan seperti tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3
Matrik *External Factor Evaluation* (EFE)
Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

Faktor Strategi Eksternal (IFAS)	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (Opportunities) :</i>			
a. Meningkatnya jumlah penduduk	0,05	3	0,15
b. Opini dan persepsi masyarakat baik	0,075	3	0,225
c. Masyarakat mayoritas muslim	0,1	4	0,4
d. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan thoyyibah	0,1	4	0,4
e. Perkembangan teknologi	0,025	2	0,05
f. Hubungan pemasok baik	0,025	3	0,075
g. Kesetiaan pelanggan	0,1	3	0,3
<i>Ancaman (Threats)</i>			
a. Kondisi politik yang tidak stabil	0,05	2	0,1
b. Ancaman naiknya inflasi	0,075	2	0,15
c. Adanya kenaikan harga BBM	0,1	2	0,2
d. Tingkat persaingan yang ketat	0,075	3	0,225
e. Adanya perubahan selera konsumen	0,1	2	0,2
f. Adanya kekuatan tawar menawar pembeli	0,025	1	0,025
g. Adanya produk substansi	0,05	1	0,5
h. Persaingan yang kurang sehat	0,05	1	0,5
Total	1,00		2,6

Sumber data: Analisis lingkungan internal (Data diolah2010), Freddy Rangkuti 2004 : 137

- Rating 4 : Respon perusahaan luar biasa terhadap faktor tersebut
- Rating 3 : Respon perusahaan diatas rata-rata terhadap faktor tersebut
- Rating 2 : Respon perusahaan rata-rata terhadap faktor tersebut
- Rating 1 : Respon perusahaan di bawah rata-rata terhadap faktor tersebut

4.2.6. Analisis *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT)

Setelah melakukan analisis EFE dan IFE maka tahap selanjutnya adalah analisis matrik swot. Tujuan dari analisi ini menurut david (2002 : 187) adalah menghasilkan strategi alternative yang layak, bukan untuk memilih atau menetapkan strategi mana yang terbaik. Untukmelakuakn analisis SWOT perlu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Identifikasi tersebut diambil dari matrik EFE dan IFE pada tahap sebelumnya. Adaoun hasil analisis matrik SWOT pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang disajikan pada table sebagai berikut :

Tabel 4.4

Analisis *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT)

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

IFE → EFE ↓	Strengths (S) a. Budaya perusahaan yang Islami b. SDM yang mempunyai etos kerja (himmatul' amal) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam c. Proses produksi yang terjamin halalan toyyiban d. Pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (sogok menyogok) dan dilakukan secara intensif e. Sumber dana dan penggunaan dana yang halal f. Cita rasa masakan khas g. Ketersediaan bahan baku	Weaknesses (W) a. Pelayanan yang kurang terhadap konsumen b. Layout tempat usaha yang kurang menarik c. Tempat parkir yang kurang memadai d. Evaluasi kerja karyawan yang kurang efektif
Oppotunities (O) a. Peningkatan jumlah penduduk b. Opini dan persepsi masyarakat baik c. Masyarakat mayoritas muslim d. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan thoyyibah e. Perkembangan teknologi f. Hubungan pemasok baik	Strategi SO a. Meningkatkan budaya perusahaan yang Islami b. Mewujudkan visi-misi perusahaan dengan dukungan masyarakat mayoritas muslim c. Mendaftarkan produk pada lembaga sertifikasi halal (MUI) agar produk lebih terjamin kehalalannya d. Menggunakan merek dagang untuk mencari kesetian pelanggan e. Meningkatkan kapasitas produksi f. Membangun hubungan baik dengan pemasok dan	Strategi WO a. Melakukan renovasi ulang pada RM ABWS Malang agar lebih menarik dan mempertahankan kesetian pelanggan b. Harga disesuaikan dengan kualitas dan member diskon atau harga khusus pelanggan setia c. Meningkatkan pelayanan konsumen untuk mempertahankan

g. Kesetian pelanggan	melakukan pengawasan terhadap pemasok	kesetian pelanggan
<i>Threats</i> (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> a. Kondisi politik yang tidak stabil b. Ancaman naiknya inflasi c. Adanya kenaikan harga BBM d. Tingkat persaingan yang ketat e. Adanya perubahan selera konsumen f. Adanya kekutan tawar menawar pembeli g. Adanya produk substansi h. Persaingan yang kurang sehat 	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjadikan Budaya Islami perusahaan sebagai cirri khas untuk memenangkan persaingan yang ketat b. Tetap mempertahankan cita rasa makanan yang khas, sehingga kekuatan tawar menawar pembeli rendah dan perubahan selera konsumen diatasi dengan melakukan inovasi produk dengan terus menerus mempertahankan cita rasa 	<ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan penekanan biaya produksi b. Melakukan efisiensi dan efektifitas kerja c. Meningkatkan pelayanan kepada konsumen d. Menaikkan harga secara bertahap e. Peningkatan pelayanan untuk memenangkan persaingan

Sumber : analisis lingkungan eksternal dan internal (Data diolah), 2010

Dari matrik analisis SWOT tersebut dapat diketahui strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan, diantaranya SO, WO, ST dan WT. dari alternative-alternatif strategi tersebut dapat diringkas sebagai berikut :

1. Strategi menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang yang ada, antara lain dengan mewujudkan budaya perusahaan yang Islami secara konsisten dengan dukungan masyarakat yang mayoritas muslim, karena budaya perusahaan yang Islam merupakan kekutan yang besar bagi perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan

pelanggan dan tetap berpegang teguh kepada hukum-hukum Allah, mendaftarkan produk ke LP POM MUI, menggunakan merek yang terkenal, dan meningkatkan kapasitas produksi. Pemasaran yang jujur dan jauh dari riswah harus tetap dipertahankan dalam meningkatkan jumlah pelanggan dan mengikuti uswah Rasulullah saw serta dilakukan secara gencar dan intensif.

2. Strategi dalam mengatasi kelemahan perusahaan menggunakan peluang-peluang yang ada, antara lain meningkatkan pelayanan yang ramah, cepat, dan prima, merenovasi rumah makan dan tempat parkir, menyesuaikan harga dengan kualitas.
3. Strategi dalam mengurangi dampak dari ancaman eksternal dengan kekuatan perusahaan yang dimiliki, antara lain menjadikan budaya Islami perusahaan sebagai ciri khas perusahaan, melakukan inovasi produk, mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk, kehalalan produk untuk mendapat kepercayaan konsumen bahwa produk RM ABWS Malang terjamin kehalalannya dan mempertahankan cita rasa, memberikan diskon atau harga khusus, menekan biaya produksi dengan mencari pemasok yang tepat, membuat anggaran yang baik dan menaikkan harga secara berkala.
4. Strategi dalam mengurangi kelemahan dan ancaman perusahaan, antara lain, melakukan penekanan biaya produksi, efisiensi dan efektifitas kerja serta peningkatan pelayanan kepada konsumen.

4.2.7. Analisis *Internal External* (IE)

Penggunaan matriks *Internal External* (IE) adalah untuk memperoleh strategi yang lebih tepat bagi perusahaan. Matriks IE dibuat total skor yang didapat dari analisis EFE dan IFE dengan total skor dari matriks IFE pada sumbu X sedangkan matriks EFE terletak pada sumbu Y. Adapun hasil analisis matriks IE dapat digambarkan seperti gambar 4.1



Dari hasil analisis diatas, dimana matriks IFE diperoleh total skor 3,1 yang menunjukkan perusahaan sudah mempunyai strategi baik dalam mengantisipasi kelemahan internal. Selain itu, secara internal perusahaan berada pada kondisi diatas rata-rata. Dan dari matriks EFE diperoleh total

2,6 yang menunjukkan perusahaan masih harus mengantisipasi ancaman eksternal yang ada karena posisi perusahaan rata-rata. Oleh karena itu, dengan melihat table matriks IE diatas, dimana posisi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang berada sel IV. Pada sel ini strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah, strategi-strategi yang umum dipakai yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk dan pengembangan pasar. Tetapi RMAWBS Malang juga harus memperbaiki kualitas pelayanan, karena bagaimanapun apabila fasilitas dan pelayanan memuaskan, pelanggan akan merasa puas dan percaya terhadap produk perusahaan. Bisa juga menarik pelanggan baru sehingga pendapatan perusahaan juga meningkat.

4.2.8. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Setelah melalui *input stage* dan *matching stage*, telah diperoleh alternatif-alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Dari analisis-analisis yang dilakukan dengan menggunakan matriks EFE, IFE dan IE, maka didapat beberapa alternative strategi yang bisa dipakai perusahaan. Strategi-strategi tersebut adalah strategi penetrasi pasar (*market penetration*), dan strategi pengembangan produk (*produk development*) dan pengembangan pasar (*market development*). Untuk *decision stage* atau tahap pemilihan, alternative strategi yang harus diprioritaskan, dipilih menggunakan alat analisis QSPM (*Quantitative Strategic planning matrix*). Dari alat analisis tersebut dapat diketahui besarnya *Total Attractiveness Score* (TAS) untuk masing-masing alternatif strategi. Adapun hasil analisis QSPM pada RMABWS Malang dapat disajikan pada Tabel 4.5

Tabel 4.5

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

<i>Critical Success Factor</i>	Alternatif Strategi						
	Bobot	Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk		Penetrasi Pasar	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan (<i>Strength</i>)							
a. Budaya perusahaan yang Islami	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
b. SDM yang mempunyai etos kerja (<i>himmatul'amal</i>) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,3
c. Proses produksi yang dan produk yang terjamin halalan toyyiban	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
d. Pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (<i>sogok menyogok</i>) dan dilakukan secara insentif	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
e. Sumber dana dan penggunaan dana yang halal	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
f. Cita rasa masakan khas	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
g. Ketersediaan bahan baku	0,05	4	0,2	4	0,4	4	0,2
h. Telah memiliki merek dagang yang terkenal	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Kelemahan (<i>Weakness</i>)							
a. Pelayanan yang kurang terhadap konsumen	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
b. Layout tempat usaha kurang menarik	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3

c. Tempat pakir kurang memadai	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
d. Evaluasi kerja karyawan kurang efektif	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Peluang (<i>Oppurtunities</i>)							
a. Meningkatnya jumlah penduduk	0,05	4	0,2	1	0,05	4	0,2
b. Opini dan persepsi masyarakat baik	0,075	4	0,3	4	0,3	4	0,3
c. Masyarakat mayoritas muslim	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
d. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan thoyyibah	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
e. Perkembangan teknologi	0,025	2	0,05	1	0,025	3	0,075
f. Hubungan pemasok baik	0,025	4	0,1	4	0,1	4	0,1
g. Kesetiaan pelanggan	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Ancaman (<i>Threats</i>)							
a. Kondisi politik yang tidak stabil	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
b. Ancaman naiknya inflasi	0,075	3	0,225	3	0,225	3	0,225
c. Adanya kenaikan harga BBM	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
d. Tingkat persaingan yang ketat	0,075	2	0,15	4	0,3	3	0,025
e. Adanya perubahan selera konsumen	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
f. Adanya kekuatan tawar menawar pembeli	0,025	3	0,075	1	0,025	4	0,1
g. Adanya produk substansi	0,05	2	0,1	3	0,15	4	0,1
h. Persaingan yang kurang sehat	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Total			6,9		7,375		7,425

Sumber : Analisis lingkungan eksternal dan internal (Data diolah 2010)

Penjelasan dari tabel diatas yaitu, strategi pengembangan pasar (*Market development*) adalah strategi pemasaran untuk produk yang sudah ada, tetapi merambah ke pasar yang baru pengembangan pasar terdiri dari atas memasarkan produk-produk yang ada saat ini, sering kali terkait hanya dengan modifikasi yang bersifat kosmetik, untuk pelanggan di wilayah-wilayah pasar yang terkait dengan cara menambah saluran distribusi atau dengan cara mengubah konten iklan atau promosi. Strategi pengembangan produk (*product development*) adalah strategi pemasaran di pasar yang ada tetapi dengan meluncurkan produk yang baru, melibatkan modifikasi substansial terhadap produk yang ada saat ini atau penciptaan produk yang baru namun masih terkait yang dapat dipasarkan pada pelanggan saat ini melihat melalui saluran distribusi yang sudah ada. Strategi pengembangan produk sering kali digunakan untuk memperjang siklus hidup dari produk yang ada saat ini maupun untuk memanfaatkan reputasi atau merek yang menguntungkan. (John A. Pearce II, 2008 : 270). Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration*) strategi pemasaran di pasar yang ada dengan produk yang ada, atau dengan kata lain mempertahankan wilayah dan produk yang ada atau strategi penetrasi pasar berusaha untuk meningkatkan market share bagi produk atau pelayanan yang ada sekarang pada pasar yang tersedia melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. (<http://www.ririsatria.net/2008/08/11/penetrasi-pasar-dan-pengembangan-produk> 20-03-2010).

Penetrasi pasar dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti :

- c. Meningkatkan pembelian pelanggan Anda saat ini baik secara volume maupun secara value penjualan, misalnya Yakult

mengedukasi pelanggan agar minum lebih dari 1 botol setiap hari dengan tujuan untuk membantu pencernaan Anda. Edukasi pasta gigi yang mengedukasi pelanggan saat ini untuk melakukan sikat gigi min 3 kali sehari. begitu pula halnya dengan shampoo dan produk lainnya.

- d. Meningkatkan basis pelanggan yang ada saat ini, dengan mengakuisisi pelanggan baru pada market yang sama secara langsung dapat memberikan pertumbuhan bisnis yang signifikan, jika perusahaan Anda telah menjadi market leader pada produk sejenis, Anda tetap masih dapat bertumbuh dengan melakukan penetrasi. (<http://strategibisnis.net/?p=74> 20-03-2010)

4.2.9. Implementasi Strategi

1. Strategi Unit Bisnis

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) diperoleh skor 3,1 yang menunjukkan perusahaan mempunyai strategi baik dalam mengantisipasi kelemahan internal. Selain itu, secara internal perusahaan berada pada kondisi diatas rata-rata. Dan dari hasil analisis matriks EFE (*eksternal Factor Evaluation*) di peroleh skor 2,6 menunjukkan perusahaan masih harus mengantisipasi ancaman eksternal yang ada karena posisi perusahaan dibawah rata-rata. Maka pada analisis matriks IE (*Internal External*) diperoleh posisi perusahaan RMABWS Malang berada pada sel IV. Pada sel ini strategi-strategi yang diterapkan oleh perusahaan adalah *Grow* dan *Build*. Adapun strategi-strategi yang

umum dipakai yaitu strategi pengembangan pasar (*market development*), strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan strategi pengembangan produk (*produk development*). Dan berdasarkan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), strategi yang paling mungkin diterapkan oleh RMABWS Cabang Malang adalah strategi penetrasi pasar (*Market penetrasion*). Strategi ini berusaha untuk meningkatkan *market share* suatu produk atau jasa melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih besar. Jadi, tujuan strategi ini adalah meningkatkan pangsa pasar dengan usaha pemasaran yang maksimal.

2. Strategi Fungsional

Setelah mengetahui strategi unit bisnis yang tepat bagi perusahaan, maka langkah selanjutnya menentukan strategi fungsional yang dapat digunakan perusahaan dalam mengimplementasikan strategi yang didapat perusahaan. Strategi fungsional diperlukan oleh masing-masing bidang fungsional dari satu bisnis atau usaha. Dimana strategi-strategi tersebut akan menghasilkan tugas-tugas khusus yang dibentuk sebagai realisasi strategi bisnis. Adapun penjabaran strategi fungsional antara lain :

a. Bidang Operasional atau Produksi

Strategi bidang operasional atau produksi berperan untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan layout tempat usaha, proses produksi dan pengelolaan persediaan. Pada RM ABWS Malang strategi fungsional bidang operasional atau produksi yang dapat dilakukan antara lain :

a) Menjamin kehalan produk

Kehalaln produk harus terjamin mulai dari bahan baku, bahan penolong, proses produksi, pengemasan produk. Dan mendaftarkan produk pada LP POM Majelis Ulama Indonesia.

b) Penerapan manajemen mutu

Mutu yang dimaksud adalah mutu atau kualitas produk baik masukan (*input*), proses, maupun keluaran (*output*) untuk mendapatkan produk yang berkualitas sesuai standar yang telah ditentukan oleh manajemen Ayam Bakar Wong Solo Pusat.

c) Peningkatan pelayanan konsumen

Pelyanan konsumen meliputi sebelum atau pra pembelian, pada saat pemebelian, dan pasca atau sesudah pembelian produk.

d) Peningkatan efektivitas produksi

Peningkatan efektifitas produksi meliputi penyediaan bahan baku dan proses produksi.

e) Pengaturan layout tempat usaha secara efesien

Pengaturan ini bertujuan menghemat waktu, efektivitas operasional perusahaan, serta peningkatan nilai perusahaan.

b. Bidang Keuangan

Strategi fungsional dibidang keuangan berperan dalam pengambilan keputusan dalam mengarahkan manajemen aliran dana, yakni pada penghimpunan dan pendayagunaan dana untuk mendukung

pencapaian strategi perusahaan secara halal dan memaksimalkan nilai perusahaan. Adapun penjabaran strategi dibidang keuangan adalah :

- a) Menghimpun dana secara halal, dengan mencari sumber dana yang sesuai koridor halal.
- b) Menggunakan dana secara halal.
- c) Melakukan evaluasi kondisi keuangan perusahaan
Strategi ini bertujuan untuk mengetahui posisi dan kondisi keuangan perusahaan secara periodic
- d) pembuatan perencanaan anggaran dengan cermat

c. Bidang Pemasaran

strategi fungsional dibidang pemasaran berperan dalam pengambilan keputusan dalam bidang pemasaran. Maka strategi yang dapat dilakukan antara lain :

- a) Penetapan produk yang sesuai dengan pasar sasaran
- b) Menetapkan harga kompetitif
- c) Memperkuat jaringan pemasaran melalui saluran dan promosi yang halal yang sesuai dengan uswah saw, jujur dan jauh dari praktek riswah (sogok-menyogok)
- d) Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan

d. Bidang sumber daya manusia

Strategi fungsional dibidang sumber daya manusia berperan dalam pengambilan keputusan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia.

Maka strategi yang dapat dilakukan pada bidang ini antara lain :

- a) Peningkatan kepribadian Islam, etos kerja, dan keamanan karyawan.
 - b) Peningkatan budaya kerja Islami
 - c) Menerapkan kerja karyawan yang efektif
 - d) Peningkatan loyalitas karyawan
 - e) Penetapan *job description* yang jelas
 - f) Peningkatan kualitas SDM
 - g) Pemberian reward dan punishment yang sesuai dengan koridor syariah dan mendasarkan pada motivasi kerja karyawan yang ditujukan untuk mencapai keridhaan Allah SWT
- e. Kebijakan perusahaan

Agar dapat diimplementasikan kedalam kegiatan perusahaan, maka strategi fungsional harus jabarkan dalam bentuk yang lebih rinci sebagai bentuk kebijakan perusahaan.

1. Bidang Operasional atau Produksi

a. Menjamin kehalalan produk

- 1) Segera mendaftarkan produk ke LP POM MUI
- 2) Melakukan pengawasan pada proses produksi

b. Penerapan Manajemen Mutu

- 1) Pembelian bahan baku yang berkualitas sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh manajemen Ayam Bakar Wong Solo.

- 2) Melakukan pengontrolan kualitas produk baik masukan (*input*), pada saat proses, maupun keluaran (*output*).

c. Peningkatan Pelayanan Konsumen

- 1) Memberikan keramahan kepada konsumen baik sebelum atau pra pembelian.
- 2) Mempercepat waktu penyajian atas pesanan konsumen
- 3) Menetapkan sistem *delivery service* dengan pembatasan waktu pengiriman pesanan berupa pengiriman jarak dekat dengan waktu 1/2jam, pengiriman jarak sedang dengan waktu 1 jam, dan pengiriman pesanan jarak jauh di kota malang dengan pembatasan waktu 1 ½ jam.
- 4) Mengadakan pelatihan kepada karyawan tentang pelayanan konsumen.

d. Peningkatan Efektifitas Produksi

- 1) Menerapkan sitem persediaan *just in time* atau metode EOQ (*Economic Order Quantity*) dimana dengan metode ini perusahaan dapat merencanakan kapasitas produksinya dan dapat mengatasi masalah pengadaan bahan baku
- 2) Melakukan pengawasan yang ketat terhadap proses produksi agar produk terjamin kehalalan dan terjamin ketoyyibannya.

- e. Pengaturan layout tempat usaha secara efisien
 - 1) Penyediaan ruangan tambahan sebagai tempat penyiapan pesanan untuk produk dengan sistem *delivery service*.
 - 2) Merenovasi bangunan utama dengan desain yang lebih menarik
 - f. Memperindah dan memperluas tempat parkir kendaraan
2. Bidang keuangan
- a. Menghimpun dana secara halal, dengan mencari sumber dana yang sesuai koridor halal
 - 1) Menghimpun dana dengan bagi hasil
 - 2) Meminjam pada lembaga keuangan syariah
 - b. Menggunakan dana secara halal
 - 1) Mengalokasikan 10% keuntungan untuk zakat
 - 2) Mengalokasikan untuk berbagai kegiatan perusahaan sesuai dengan prinsip syariah
 - c. Melakukan evaluasi kondisi keuangan perusahaan
Membuat evaluasi kondisi keuangan setiap bulan
 - d. Pembuatan perencanaan anggaran dengan cermat
Membuat rencana secara periodic
3. Bidang Pemasaran
- a. Penetapan produk yang sesuai dengan pasar sasaran
 - 1) Penetapan harga disesuaikan dengan kualitas

2) Kenaikan harga bertahap pada saat ada terjadi kenaikan harga BBM atau inflasi

b. Menetapkan harga kompetitif

1) Penetapan harga tetap disesuaikan dengan kualitas.

2) Kenaikan harga dilakukan bertahap pada saat ada terjadi kenaikan BBM atau inflasi

c. Memperkuat jaringan pemasaran melalui saluran distribusi dan promosi yang halal yang sesuai dengan Rasulullah saw, jujur dan jauh dari praktek riswah (sogok-menyogok)

1) Memantapkan saluran distribusi

2) Melakukan riset pasar

3) Melakukan promosi secara gencar dan efektif

4) Melakukan promosi secara jujur dan mencontoh Uswah Raulullah saw

Penampilan : tidak membohongi pelanggan, baik mennyangkut besran (kuantitas) maupun kualitas pelayanan, pelanggan yang tidak sanggup membayar kontan hendaknya diberi tempo untuk melunasinya, selanjutnya, pengampunan (bila memungkinkan) hendaknya diberikan jika ia benar-benar tidak sanggup membayarnya. Persuasi dengan menjauhi sumpah yang berlebihan dalam menjual suatu barang. Pemuasan hanya dengan kesepakatan bersama, dengan suatu usulan dan penerimaan, penjualan akan sempurna.

- d. Meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan
 - 1) Memberikan sponsorship pada event-event yang ada.
 - 2) Memberikan diskon khusus atau harga khusus (*price defferentiation*) untuk pembelian dalam jumlah besar
- 4. Bidang sumber daya manusia
 - a. Peningkatan kepribadian Islam, etos kerja, dan keamanan karyawan.
 - 1) Melakukan pembinaan pembentukan kepribadian Islam
 - 2) Melakukan evaluasi dan pendampingan terhadap perkembangan kepribadian Islam karyawan secara kekeluargaan
 - b. Menerapkan evaluasi karyawan yang efektif
 - 1) Membuat kartu kendali bagi karyawan yang melakukan kesalahan
 - 2) Membuat aturan yang tegas sesuai dengan hukum syariah dan menyelesaikan permasalahan secara kekeluargaan
 - c. Peningkatan loyalitas karyawan
 - 1) Memberikan kompensasi yang layak bagi karyawan sesuai dengan kinerjanya.
 - 2) Pemberian bonus dan sarana kerja yang nyaman.
 - 3) Adanya penghargaan untuk memacu motivasi kerja dan memberikan peluang untuk mengembangkan diri.

d. Penetapan *job description* yang jelas.

Adanya pembagian kerja yang jelas.

e. Peningkatan kualitas SDM

1) Melaksanakan program pelatihan dan pengembangan karyawan.

2) Sistem perekrutan yang selektif yang ditekankan pada potensi dan skill.

3) Peningkatan disiplin kerja dalam hal presensi, kinerja dan sosial kerja.

4) Pelatihan OJT (On The Job Training) sesuai dengan instruksi kerja.

5) Pelatihan SDM (Dasar Sistem Manajemen) yaitu 5 R (Ringkas, Rapi, Resik, Rajin dan Rawat) bagi karyawan.

f. Pemberian reward dan punishment yang sesuai dengan koridor syariah dan mendasarkan pada motivasi kerja karyawan yang ditujukan untuk mencapai keridhaan Allah SWT.

1) Memberikan motivasi berupa nasehat-nasehat bijak pada saat karyawan melakukan kesalahan.

2) Memberikan penyadaran kepada karyawan bahwa kesalahan yang dilakukan bukan hanya berdampak kerugian materi tapi pertanggung jawabannya kepada Allah SWT.

3) Memberikan reward berupa motivasi dan bonus sesuai dengan prestasi kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Hasil analisis lingkungan eksternal dengan matriks EFE menunjukkan bahwa posisi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang terhadap lingkungan eksternal adalah cukup baik. Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dapat memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang muncul dari lingkungan sekitarnya. Disamping itu analisis lingkungan internal dengan matriks IFE menunjukkan bahwa Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang sudah dapat memanfaatkan kekuatan dan sudah mampu mengatasi kelemahan internal.
2. kendala-kendala yang dihadapi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu kurangnya sarana dan prasarana seperti kurangnya memadainya tempat parkir kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tempat yang sederhana sehingga kurang memadai untuk pelayanan dan pengaturan sarana/prasarana penjualan. Dari matrik Internal Eksternal (IE), berada pada sel IV (empat) dengan strategi yang direkomendasikan adalah penetrasi pasar . Hasil perhitungan matriks QSPM adalah strategi pengembangan pasar, srategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Jadi, strategi yang direkomendasikan kepada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang adalah strategi penetrasi pasar.

5.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan berdasarkan kondisi lingkungan yang dimiliki antara lain :

1. Peluang yang ada, peluang yang sangat membantu perusahaan yaitu kesadaran konsumen terhadap pangan halal dan toyyibah serta kesetiaan pelanggan. Kami berharap peluang tersebut bisa direkomendasikan untuk perkembangan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang, antara lain dengan mewujudkan budaya perusahaan yang Islami secara konsisten dengan dukungan masyarakat yang mayoritas muslim, karena budaya perusahaan yang Islam merupakan kekuatan yang besar bagi perusahaan untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan dan tetap berpegang teguh kepada hukum-hukum Allah, mendaftarkan produk ke LP POM MUI, meningkatkan kapasitas produksi, pemasaran yang jauh dari sogok menyogok dan jujur harus tetap dipertahankan, diintensifkan serta digencarkan agar mendapat market share yang lebih besar lagi.
2. Kelemahan perusahaan diantisipasi dengan menggunakan peluang-peluang yang ada, antara lain meningkatkan pelayanan yang ramah, cepat, dan prima, merenovasi rumah makan dan tempat parkir, menyesuaikan harga dengan kualitas. Dampak dari ancaman eksternal diatasi dengan memanfaatkan kekuatan perusahaan, antara lain menjadikan budaya Islami perusahaan sebagai ciri khas perusahaan, melakukan inovasi produk, memperthankan dan meningkatkan kualitas produk, kehalalan produk untuk mendapat kepercayaan konsumen bahwa produk Ayam Bakar Wong Solo

terjamin kehalalannya dan mempertahankan cita rasa, member diskon atau harga khusus, menekan biaya produksi dengan mencari pemasok yang tepat, membuat anggaran yang baik dan menaikkan harga secara berkala. Kelemahan dan ancaman perusahaan diatasi dengan melakukan penekanan biaya produksi, efisiensi dan efektifitas kerja serta peningkatan pelayanan kepada konsumen. Kenaikan harga BBM dan adanya flu burung sangat berpengaruh terhadap industri makanan, begitu juga dengan inflasi dan ancaman-ancaman dari lingkungan eksternal harus di tanggapinya secara cermat dan cepat dengan kebijakan yang sesuai dengan koridor halal.

DAFTAR PUSTAKA

- An-Nanbhani, Taqiyuddin, 1996. *Membangun Sistem Ekonomi Alternatif ; Persepetif Islam*, Risalah Gusti, Surabaya.
- David, Fred R. 1998. *Manajemen Strategis: Konsep*, terjemahan oleh Drs. Alexander Sindoro, 2002, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Hamidi. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit UMM Press, Malang.
- Hasan, Iqbal, 2002. *Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor selatan.
- <http://www.jurnal-skripsi.com/manajemen-strategi-pada-rumah-makan-ayam-bakar-wong-solo-cabang-malang-pdf.htm> 29-12-09
- [http://www.duaberita.com/pertumbuhan Ekonomi Indonesia/2010/15 Januari 2010 23:39](http://www.duaberita.com/pertumbuhan-Ekonomi-Indonesia/2010/15-Januari-2010-23:39)
- <http://strategibisnis.net/?p=74>, 20-03-2010
- <http://www.ririsatria.net/2008/08/11/penetrasi-pasar-dan-pengembangan-produk> 20-03-2010
- Iriantara, Yosol, 2004. *Manajemen Strategis Public Relations*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Jauch, Lawrence R. & William f. glueck. 1984. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Terjemahan oleh Murad; A.R. Henri Sitanggang; Herman Wobowo, 1996, Erlangga, Jakarta.
- John A, Pearce. 2008. *Manajemen Strategis Formulasi Implementasi dan pengendalian*, Salemba Empat. Jakarta
- Kotler, philip, 2005. *Menejemen Pemasaran jilid II*, Penerbit PT. Indeks, Jakarta
- Kotler, philip, 2002. *Menejemen Pemasaran jilid I edisi milenium*, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Mardalis, 1993. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Marzuki, 2005. *Metodologi Riset, Ekonisia*, Yogyakarta.

- Moleong, Lexy, 2006. *Metode Penelitian Kualitatif edisi revisi*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muslich, 2004. *Etika Bisnis Islam*, Penerbit Ekonisia, Yogyakarta.
- Pearce, John A. dan Richard B. Robinson JR, 1997. *Manajemen strategic : Formulasi, implementasi, dan Pengendalian*, Terjemahan oleh Agus Maulana MSM, 1997, PT. Binapura Aksara, Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Soejono, 1999. *Metode Penelitian*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, P.Sondang, 1995. *Manajemen Strategik*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Thorik, Gunawa & Utus Hardiono Subidnyo, 2007 *Marketing Muhammad SAW* , CV Multi Trust Creativ Service, bandung.
- Tjiptono, Fandy, 1997. *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Wheelen, Thomas L & J. David Hunger, 1996. *manajemen Strategis*, Terjemhan oleh Julianto Agung, 2003, Andi, Yogyakarta.
- [www.duaberita.com/pertumbuhan ekonomi Indonesia 2009](http://www.duaberita.com/pertumbuhan_ekonomi_Indonesia_2009), 29-12-09
- Yusanto. M, I. & M.K Widjayakusuma, 2002. *Menggagas Bisnis Islami*, Gema Insani Press, Jakarta.

Lampiran 1: Pedoman Interview**Pedoman Interview (Terstruktur)****Analisis Penerapan Strategi Bersaing Pada Rumah Makan Ayam Bakar
Wong Solo Cabang Malang**

1. Proses strategi

- Apa tujuan mendirikan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang?
- Apakah kondisi perekonomian seperti pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi dan Demografi mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam memasarkan produknya?
- Apakah faktor sosial dan budaya seperti perempuan sebagai tenaga kerja, keragaman tenaga kerja, dan sikap terhadap kualitas hidup bekerja mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang memasarkan produknya?
- Apakah faktor politik dan hukum diperlukan dalam memasarkan produk yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang?
- Bagaimanakah Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menggunakan teknologi yang semakin canggih untuk menghadapi persaingan antar sesama rumah makan?
- Bagaimanakah langkah Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menghadapi persaingan yang ada seperti persaingan antar produk yang sejenis?
- Dari beberapa faktor lingkungan eksternal tersebut, manakah yang lebih dominan dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam penerapan strategi bersaing?
- Bagaimanakah Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam mengatur keuangan dan SDM yang ada sehingga lebih dapat bersaing dengan baik?

2. Strategi Bersaing

- Bagaimana pemahaman strategi bersaing menurut Bapak?
- Strategi bersaing yang seperti apa yang digunakan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang selama ini dalam menghadapi pesaing dan memasarkan produknya?
- Apa sajakah kendala yang dihadapi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam merealisasikan strategi bersaing tersebut?
- Bagaimana langkah Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam menghadapi kendala-kendala tersebut?

Lampiran 2: Hasil Interview**Laporan Penelitian**

(Hasil Interview)

1. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

Tujuan mendirikan RMABWS Cabang Malang adalah ekspansi usaha yaitu meliputi visi dan misi perusahaan karena malang secara potensi sangat besar untuk mendirikan Rumah Makan. (wawancara 09 januari 2010).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Kondisi perekonomian Indonesia khususnya di Malang sangat mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan juga dalam menentukan harga yang ditetapkan karena penentuan harga pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang ini menyesuaikan dengan kondisi perekonomian Malang. Seperti pada waktu perekonomian Indonesia belum stabil, kenaikan harga BBM yang semakin tinggi yang mana harga bahan baku untuk membuat produksi Ayam mengalami kenaikan dan adanya flu burung, biaya transportasi juga meningkat maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang juga menaikkan harga menu makanan yang ada, dan hal ini mengakibatkan sedikit berkurangnya konsumen yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang pada waktu itu” (wawancara 09 januari 2010).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang dapat dijangkau oleh semua kalangan, baik kalangan atas maupun kalangan menengah kebawah.” (hasil wawancara 09 januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang) menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang khususnya, perempuan sebagai tenaga kerja tidak menjadi masalah yang terpenting adalah kualitas dan kreatifitas kerja karyawan, tidak membedakan status antara karyawan laki-laki dan perempuan semua diperlakukan sama.” (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang khususnya unit pemasaran perundang-undangan hukum juga sangat diprioritaskan untuk melindungi perusahaan, konsumen, dan masyarakat dari persaingan dan praktek bisnis yang tidak sehat, Produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga sudah terjamin kehalalan kebersihannya oleh departemen kesehatan dan MUI”. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa:

“Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang selalu mengikuti perkembangan teknologi dalam hal memberikan informasi dan dari segi pengelolaan keuangannya dari yang manual dan beralih keteknologi yang modern tetapi dalam segi memasak/produksi masih menggunakan alat tradisional karena sesuai dengan visi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu masakan yang berciri khas masakan yang tradisional. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat (manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Untuk menghadapi persaingan, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menghadapinya dengan cara yang sehat yaitu dengan lebih meningkatkan kualitas produk Ayam yang diproduksi dan pelayanan kepada pelanggan.” (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

Yang paling mempengaruhi adalah kondisi perekonomian seperti adanya kenaikan BBM dan Flu Burung

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin (Manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang) menjelaskan bahwa :

Yaitu pencarian posisi bersaing yang menguntungkan didalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Strategi yang digunakan oleh RMABWS Malang dalam meningkatkan pangsa pasar dan menghadapi persaingan yaitu dengan pengembangan pasar, pengembangan produk, penetrasi pasar. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Kendala-kendala yang dihadapi RMABWS Malang yaitu : tempat parkir yang kurang memadai, layout tempat usaha yang sederhana sehingga kurang begitu maksimal untuk memberikan pelayanan. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Untuk menghadapi kendala-kendala tersebut yaitu : layout tempat usaha lebih diperbaiki sehingga lebih menarik, penataan tempat parkir yang lebih rapi dengan diatur oleh juru parkir, RMABWS Cabang Malang lebih berusaha menambah sarana dan prasarana untuk promosi seperti melalui kegiatan mahasiswa (seminar) atau kegiatan masyarakat (kerja bakti). (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Laporan Penelitian

(Hasil Interview)

2. Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang malang) menjelaskan bahwa :

“Sejauh ini, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang tidak mengalami masalah dalam pemenuhan maupun kewajiban keuangan tetapi hanya sedikit kurang tertibnya manajemen keuangan yang dilakukan oleh kasir, tetapi hal tersebut tidak menjadi masalah dalam Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang”.(hasil wawancara 9 januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

Tujuan mendirikan RMABWS Cabang Malang adalah ekspansi usaha yaitu meliputi visi dan misi perusahaan karena malang secara potensi sangat besar untuk mendirikan Rumah Makan. (wawancara 09 januari 2010).

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati (manajer Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang) menjelaskan bahwa :

“Kondisi perekonomian Indonesia khususnya di Malang sangat mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan juga dalam menentukan harga yang ditetapkan karena penentuan harga pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang ini menyesuaikan dengan kondisi perekonomian Malang. Seperti pada waktu perekonomian Indonesia belum stabil, kenaikan harga BBM yang semakin tinggi yang mana harga bahan baku untuk membuat produksi Ayam mengalami kenaikan dan adanya flu burung, biaya transportasi juga meningkat maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang juga menaikkan harga menu makanan yang ada, dan hal ini mengakibatkan sedikit berkurangnya konsumen yang

ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang pada waktu itu” (wawancara 09 januari 2010).

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

“produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang dapat dijangkau oleh semua kalangan, baik kalangan atas maupun kalangan menengah kebawah.” (hasil wawancara 09 januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang khususnya, perempuan sebagai tenaga kerja tidak menjadi masalah yang terpenting adalah kualitas dan kreatifitas kerja karyawan, tidak membedakan status antara karyawan laki-laki dan perempuan semua diperlakukan sama.” (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang khususnya unit pemasaran perundang-undangan hukum juga sangat diprioritaskan untuk melindungi perusahaan, konsumen, dan masyarakat dari persaingan dan praktek bisnis yang tidak sehat, Produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga sudah terjamin kehalalan kebersihannya oleh departemen kesehatan dan MUI”. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa:

“Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang selalu mengikuti perkembangan teknologi dalam hal memberikan informasi dan dari segi pengelolaan keuangannya dari yang manual dan beralih keteknologi yang modern tetapi dalam segi memasak/produksi masih menggunakan alat tradisional karena sesuai dengan visi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu masakan yang berciri khas masakan yang tradisional. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

“Untuk menghadapi persaingan, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menghadapinya dengan cara yang sehat yaitu dengan lebih meningkatkan kualitas produk Ayam yang diproduksi dan pelayanan kepada pelanggan.” (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

Yang paling mempengaruhi adalah kondisi perekonomian seperti adanya kenaikan BBM dan Flu Burung

Berdasarkan wawancara dengan bagian Staf keuangan Ibu Hoqy Ismawati menjelaskan bahwa :

Yaitu pencarian posisi bersaing yang menguntungkan didalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Strategi yang digunakan oleh RMABWS Malang dalam meningkatkan pangsa pasar dan menghadapi persaingan yaitu dengan pengembangan pasar, pengembangan produk, penetrasi pasar. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Kendala-kendala yang dihadapi RMABWS Malang yaitu : tempat parkir yang kurang memadai, layout tempat usaha yang sederhana sehingga kurang begitu maksimal untuk memberikan pelayanan. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Untuk menghdapi kendala-kendala tersebut yaitu : layout tempat usaha lebih diperbaiki sehingga lebih menarik, penataan tempat parkir yang lebih rapi dengan diatur oleh juru parkir, RMABWS Cabang Malang lebu berusaha menambah sarana dan prasarana untuk promosi seperti melalui kegiatan mahasiswa (seminar) atau kegiatan masyarakat (kerja bakti). (hasil wawancara 09 Januari 2010).

Laporan Penelitian

(Hasil Interview)

3. Berdasarkan wawancara dengan bagian staf SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

“Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang sebagian besar hanya menempuh hingga tingkat D1 atau sederajat dan bekerja pada bagian administrasi, tukang masak, baik penjualan, pengiriman maupun kasir dan tidak membedakan status.” (hasil wawancara 09 Januari 2010).

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

Tujuan mendirikan RMABWS Cabang Malang adalah ekspansi usaha yaitu meliputi visi dan misi perusahaan karena malang secara potensi sangat besar untuk mendirikan Rumah Makan. (wawancara 09 Januari 2010).

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

“Kondisi perekonomian Indonesia khususnya di Malang sangat mempengaruhi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang dalam meningkatkan pangsa pasarnya dan juga dalam menentukan harga yang ditetapkan karena penentuan harga pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang ini menyesuaikan dengan kondisi perekonomian Malang. Seperti pada waktu perekonomian Indonesia belum stabil, kenaikan harga BBM yang semakin tinggi yang mana harga bahan baku untuk membuat produksi Ayam mengalami kenaikan dan adanya flu burung, biaya transportasi juga meningkat maka Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang juga menaikkan harga menu makanan yang ada, dan hal ini mengakibatkan sedikit berkurangnya konsumen yang ada di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang pada waktu itu” (wawancara 09 Januari 2010).

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

“produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang dapat dijangkau oleh semua kalangan, baik kalangan atas maupun kalangan menengah kebawah.” (hasil wawancara 09 januari 2010)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Drajat Kherudin S.P (Rumah Maka Ayam Bakar Wong Solo Cabang) menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang khususnya, perempuan sebagai tenaga kerja tidak menjadi masalah yang terpenting adalah kualitas dan kreatifitas kerja karyawan, tidak membedakan status antara karyawan laki-laki dan perempuan semua diperlakukan sama.” (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

“Dalam Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang khususnya unit pemasaran perundang-undangan hukum juga sangat diprioritaskan untuk melindungi perusahaan, konsumen, dan masyarakat dari persaingan dan praktek bisnis yang tidak sehat, Produk Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang juga sudah terjamin kehalalan kebersihannya oleh departemen kesehatan dan MUI”. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa:

“Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang selalu mengikuti perkembangan teknologi dalam hal memberikan informasi dan dari segi pengelolaan keuangannya dari yang manual dan beralih keteknologi yang modern tetapi dalam segi memasak/produksi masih menggunakan alat tradisional karena sesuai dengan visi Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang yaitu masakan yang berciri khas masakan yang tradisional. (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

“Untuk menghadapi persaingan, Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menghadapinya dengan cara yang sehat yaitu dengan lebih meningkatkan kualitas produk Ayam yang diproduksi dan pelayanan kepada pelanggan.” (hasil wawancara 15 Januari 2010)

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

Yang paling mempengaruhi adalah kondisi perekonomian seperti adanya kenaikan BBM dan Flu Burung.

Berdasarkan wawancara SDM dengan Bapak Minggu Eko Purnomo Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang menjelaskan bahwa :

Yaitu pencarian posisi bersaing yang menguntungkan didalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Strategi yang digunakan oleh RMABWS Malang dalam meningkatkan pangsa pasar dan menghadapi persaingan yaitu dengan pengembangan pasar, pengembangan produk, penetrasi pasar. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Kendala-kendala yang dihadapi RMABWS Malang yaitu : tempat parkir yang kurang memadai, layout tempat usaha yang sederhana sehingga kurang begitu maksimal untuk memberikan pelayanan. (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Untuk menghadapi kendala-kendala tersebut yaitu : layout tempat usaha lebih diperbaiki sehingga lebih menarik, penataan tempat parkir yang lebih rapi dengan diatur oleh juru parkir, RMABWS Cabang Malang lebu berusaha menambah sarana dan prasarana untuk promosi seperti melalui kegiatan mahasiswa (seminar) atau kegiatan masyarakat (kerja bakti). (hasil wawancara 09 Januari 2010)

Lampiran : 3 Data IFAS dan EFAS

Tingkat bobot dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi lebih berprestasi lebih tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,00. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.

Bobot mengacu pada industri dimana perusahaan itu berada.

- 0 - 0,05 = Perusahaan berada di bawah rata-rata industri
- 0,06 - 0,10 = Perusahaan berada pada rata-rata industri
- 0,11 - 0,15 = Perusahaan berada di atas rata-rata industri
- 0,16 - 0,20 = Perusahaan sangat kuat

Dan rating nilai antara 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor yang memiliki nilai ;

- 1 = sangat lemah
- 2 = tidak begitu lemah
- 3 = cukup kuat
- 4 = sangat kuat

Rating mengacu pada kondisi perusahaan yang terjadi saat ini.

Matrik *Internal Factor Evaluation* (IFE)
Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang

Faktor Strategi Internal (IFAS)	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
h. Budaya perusahaan yang Islami	0,1	4	0,4
i. SDM yang mempunyai etos kerja (himmatul'amal) yang tinggi, amanah dan berkepribadian Islam	0,1	4	0,4
j. Proses produksi yang dan produk yang terjamin halalan toyyiban	0,1	4	0,4
k. Pemasaran yang jujur, jauh dari riswah (sogok menyogok) dan dilakukan secara insentif	0,1	4	0,4
l. Sumber dana dan penggunaan dana yang halal	0,05	3	0,15
m. Cita rasa masakan khas	0,1	4	0,4
n. Ketersediaan bahan baku	0,05	3	0,15
Kelemahan (<i>weakness</i>)			
e. Pelayanan yang kurang terhadap konsumen	0,1	2	0,2
f. Layout tempat usaha kurang menarik	0,1	2	0,2
g. Tempat parkir kurang memadai	0,1	2	0,2
h. Evaluasi kerja karyawan kurang efektif	0,1	2	0,2
Total	1,00		3,1

Sumber data: Analisis lingkungan internal (Data diolah 2010), Freddy Rangkuti 2004 : 136

Matrik *External Factor Evaluation* (EFE)
Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

Faktor Strategi Eksternal (IFAS)	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunities</i>) :			
h. Meningkatnya jumlah penduduk	0,05	3	0,15
i. Opini dan persepsi masyarakat baik	0,075	3	0,225
j. Masyarakat mayoritas muslim	0,1	4	0,4
k. Kesadaran masyarakat akan pentingnya mengkonsumsi produk halal dan thoyyibah	0,1	4	0,4
l. Perkembangan teknologi	0,025	2	0,05
m. Hubungan pemasok baik	0,025	3	0,075
n. Kesetiaan pelanggan	0,1	3	0,3
Ancaman (<i>Threats</i>)			
i. Kondisi politik yang tidak stabil	0,05	2	0,1
j. Ancaman naiknya inflasi	0,075	2	0,15
k. Adanya kenaikan harga BBM	0,1	2	0,2
l. Tingkat persaingan yang ketat	0,075	3	0,225
m. Adanya perubahan selera konsumen	0,1	2	0,2
n. Adanya kekuatan tawar menawar pembeli	0,025	1	0,025
o. Adanya produk substansi	0,05	1	0,5
p. Persaingan yang kurang sehat	0,05	1	0,5
TOTAL	1,00		2,6

Sumber data: Analisis lingkungan internal (Data diolah 2010), Freddy Rangkuti 2004 : 137

Lampiran 4 : Dokumentasi Wawancara

Peneliti mewawancarai manajer Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang



Proses Pembungkusan di Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang



Slogan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang



Proses Pembayaran dikasir pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo
Cabang Malang

Lampiran 5 : Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN-PT Ak-X/SI/II/2007
 Jl. Gajayana 50 65144 Malang, Telepon/ Faksimile (0341) 558881,
<http://www.ekonomi.uin-malang.ac.id>; e-mail: ekonomi@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Syamsuri
 NIM/Jurusan : 05610065/Manajemen
 Pembimbing : Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag
 Judul Skripsi : Analisis Penerapan Strategi Pemasaran Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Malang

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	15 Oktober 2009	Proposal	1 ✓
2.	05 Nopember 2009	Revisi Proposal	2 ✓
3.	15 Nopember 2009	Revisi Proposal	3 ✓
4.	23 Nopember 2009	Acc Proposal	4 ✓
5.	20 Januari 2010	BAB I, II, III	5 ✓
6.	30 Januari 2010	Revisi BAB I, II, III	6 ✓
7.	20 Pebruari 2010	Revisi BAB I, II, III, IV, dan V	7 ✓
8.	10 Maret 2010	Revisi BAB I, II, III, IV, dan V	8 ✓
9.	22 Maret 2010	Acc Keseluruhan	9 ✓

Malang, 07 April 2010

Mengetahui

Dekan



Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
 NIP. 19570302 198703 1 004

Lampiran 6 : Surat Keterangan Penelitian



Malang : Jl. Arjuno (Tengger No. 2) Telp. (0341) 325326
Sidoarjo : Jl. Pahlawan No. 1 Telp. (031) 8958059
Gresik : Jl. Ahmad Yani No. 59 (Depan Perum Petro)
 Telp. (031) 3973892
Jember : Jl. Karimata No. 7A Telp. (0331) 331389
Kediri : Ruko Stadion Brawijaya Blok D1-4 Telp. (0354) 7003770
Tulungagung : Jl. Supriadi No. 34A Telp. (0355) 327242
Jombang : Jl. Merdeka No. 89 Telp. (0321) 6150078
Mojokerto : Jl. R. Wijaya No. 9 Telp (032) 2919903
Madiun : Jl. H. Agus Salim No. 120 Telp. 081335905337



SURAT KETERANGAN

Nomor : 001/WS.MLG/III/2010

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DRAJAT KHERUDIN, S.P.
Jabatan : Pimpinan Cabang AYAM BAKAR WONG SOLO CABANG MALANG
Alamat : Jl. Tengger No. 2 Malang Telp/Fax (0341) 325 326

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : SYAMSURI
NIM : 05610065
Jurusan : PEMASARAN
Fakultas : EKONOMI

Telah mengadakan pengambilan data untuk skripsi dengan judul " ANALISIS PENERAPAN STRATEGI BERSAING PADA RUMAH MAKAN AYAM BAKAR WONG SOLO CABANG MALANG " dari tanggal 09 s.d. 18 Januari 2010.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Maret 2010

AYAM BAKAR WONG SOLO



Pimpinan

Lampiran 7 : Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI**A. Data Pribadi**

1. Nama : Syamsuri
2. Tempat & Tanggal Lahir : Pamekasan 03-juni-1985
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Alamat Asal : Dsn. Guluan II Ds. Sumber Waru
Kecamatan Waru Kabupaten Pamekasan
5. Telepon/HP : 081 703 062 681
6. E-mail : samuel_sbwr@yahoo.com

B. Riwayat Pendidikan Formal

1. SDN Bajur II Waru-Pamekasan 1993 -1999
2. MTS-N Model Sumber Bungur Pakong - Pamekasan 1999-2002
3. MAN I Pamekasan 2002-2005
4. S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2005-2010

C. Riwayat Pendidikan Non Formal (Seminar, Kursus Dan Pelatihan)

1. Pelatihan *statistical package for the social sciences* (SPSS) di *center of laboratory & ITC* (CLICT) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malana Malik Inbrahim Malang, tanggal 13-14 Nopember 2008.
2. Pengembangan Pelatihan Kewirausahaan di UNMER 2008.

D. Pengalaman Organisasi

1. Anggota Himpunan Mahasiswa Indonesia (HMI) cabang Malang Komisariat Sya_Eko UIN Malang, periode 2005-2010.

E. Pengalaman Research & Penulisan Artikel

1. Praktek kerja lapangan integratif (PKLI) di PT. Industri Sandang Nusantara Unit Lawang, Januari-Februari 2009.

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan.

Malang, 06 April 2010

SYAMSURI
NIM : 05610065