ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DENGAN PENDEKATAN TOWS

MARKETING STRATEGY ANALYSIS WITH TOWS APPROACH

Aldo Theofilus Suherman[1], Budi Praptono[2], Wawan Tripiawan[3]

[1,2,3] Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Telkom University

[1]aldorablee@gmail.com, [2]budipraptono@telkomuniversity.ac.id, [3]wawan.tripiawan@gmail.com

Abstrak

Rumah Makan Hidangan Nusantara adalah rumah makan khas Sumatera Barat atau Minangkabau yang terletak di dalam Perumahan Permata Buah Batu Ruko 06 di kota Bandung. Rumah makan ini berdiri sejak tahun 2015, dan dikelola sendiri oleh pemilik. Kondisi rumah makan saat ini mengalami penurunan penjualan di karenakan kondisi persaingan di wilayah kota bandung semakin ketat. Perlu dilakukan analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan kembali penjualan Rumah Makan Hidangan Nusantara. Pertama-tama dilakukan identifikasi terhadap faktor eksternal dan internal, dan selanjutnya dianalaisis kembali dengan metode EFAS dan IFAS. Penyusunan strategi dilakukan dengan metode Analisis TOWS dengan mengutamakan mempelajari dan menginvestigasi peluang faktor eksternal (treaths/ opportunities) karena dianggap bersifat lebih dinamis dan bersaing, setelah itu baru menganalisis faktor internal (weaknesses/strengths). Metode pengumpulan data eksternal dan internal tersebut dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan pemilik rumah makan dan pesaing guna mendapatkan data primer dan sekunder. Berdasarkan dari hasil analisis TOWS Rumah Makan Hidangan Nusantara berada pada kuadran 4 yaitu Diversivikasi pada bagian ST (Strength-Threat) dimana posisi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman dari luar. Sehingga berdasarkan dari hasil analisis TOWS, Rumah Makan Hidangan Nusantara perlu melakukan 2 strategi yaitu Strategi Diversifikasi Konsentrik dan Strategi Diversifikasi Horisontal.

Kata Kunci : Rumah Makan, Strategi Pemasaran, TOWS, EFAS, IFAS

Abstract

Rumah Makan Hidangan Nusantara is a typical West Sumatra or Minangkabau restaurant located inside Permata Buah Batu Ruko 06, Bandung. This restaurant was established in 2015, and is managed by the owner. The condition of the restaurant is currently experiencing a decline in sales due to conditions of competition in the city of Bandung increasingly tight. An analysis of marketing strategies is needed to increase the sales of Nusantara Food Restaurants again. First, identify external and internal factors. The factors obtained were reanalyzed by the EFAS and IFAS methods. Strategy preparation is done by the TOWS Analysis method by prioritizing studying and investigating opportunities for external factors (treats / opportunities) because they are considered to be more dynamic and competitive, after which they analyze internal factors (weaknesses / strengths). The external and internal data collection methods are carried out by direct interviews with restaurant owners and competitors to obtain primary and secondary data. Based on the results of the TOWS analysis, Nusantara Food Restaurants are in quadrant 4, namely Diversification in the ST (Strength-Threat) section, where this position uses the strength of the company to overcome external threats. So based on the results of the TOWS analysis, Nusantara Food Restaurants need to do 2 strategies, namely Conducting Concentric Diversification Strategies and Performing Horizontal Diversification Strategies.

Keyword : Rumah Makan, Marketing Strategy, TOWS, EFAS, IFAS

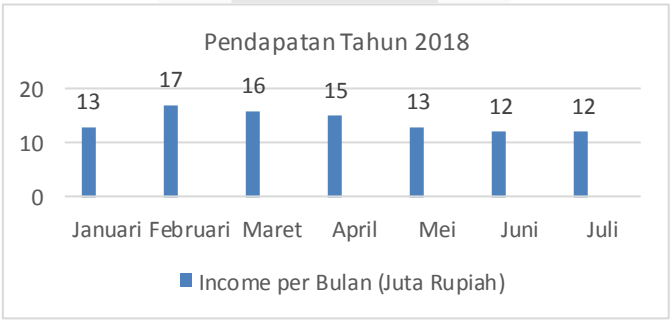
1. Pendahuluan

Di Indonesia tidak bisa dipungkiri bahwa bisnis kuliner merupakan salah satu bisnis yang di gemari para usahawan. Bisnis yang bergerak di bidang kuliner ini termasuk bisnis dengan profit yang besar di era globalisasi. Selain itu gaya hidup masyarakat yang meningkat dengan kebiasaan untuk membeli makanan dengan tujuan lebih efisien serta sebagai sarana refreshing, untuk pertemuan dengan rekan bisnis, mengadakan acara spesial dengan keluarga, kerabat, pacar, maupun teman dan lain - lain. Fenomena perkembangan jumlah pemain bisnis kuliner di Indonesia didukung oleh kemudahan membuka bisnis kuliner. Berdasarkan data dari Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman (GPMMI) dalam Jawapos (2014), pemain bisnis kuliner di Indonesia didominasi oleh usaha kecil dan menengah (UKM) dimana 70% pemain bisnis kuliner adalah pengusaha skala kecil dan menengah.

Tabel 1. 1 Persentase Perusahaan/Usaha Restoran/Rumah Makan Berskala Menengah dan Besar Menurut Provinsi dan Tahun Mulai Beroperasi, Tahun 2015

PROVINSI *PROVINCE*	TAHUN MULAI BEROPERASI/ YEAR OF OPERATING COMMERCIALLY					JUMLAH TOTAL
	SEBELUM 1991 BEFORE 1981	1981 - 1990	1991 - 1998	1999 – 2009	SETELAH 2009 AFTER 2009	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
11 ACEH	-	8,33	8,33	41,7	41,67	100,00
12 SUMATRA UTARA	8,70	4,35	30,43	47,83	8,70	100,00
13 SUMATRA BARAT	5,26	15,79	15,79	47,37	15,79	100,00
14 R I A U	1,59	4,76	12,70	55,56	25,40	100,00
15 J A M B I	-	27,27	-	18,18	54,55	100,00
16 SUMATERA SELATAN	5,88	5,88	5,88	52,94	29,41	100,00
17 BENGKULU	11,11	11,11	22,22	33,33	22,22	100,00
18 LAMPUNG	-	17,65	5,88	29,41	47,06	100,00
19 KEP. BANGKA BELITUNG	-	-	10,00	70,00	20,00	100,00
21 KEPULAUAN RIAU	-	2,13	4,26	38,30	55,32	100,00
31 DKI JAKARTA	0,59	2,07	7,40	35,50	54,44	100,00
32 JAWA BARAT	5,03	5,66	15,72	46,54	27,04	100,00
33 JAWA TENGAH	10,81	6,76	13,51	37,84	31,08	100,00
34 D.I. YOGJAKARTA	2,63	7,89	10,53	39,47	39,47	100,00
35 JAWA TIMUR	1,95	4,55	9,09	46,75	37,66	100,00

Rumah Makan Hidangan Nusantara adalah rumah makan khas Sumatera Barat atau Minangkabau yang terletak di dalam Perumahan Permata Buah Batu Ruko 06, kota Bandung. Rumah makan ini berdiri sejak tahun 2015, dan dikelola sendiri oleh pemilik. Kondisi rumah makan saat ini mengalami penurunan penjualan di karenakan kondisi persaingan di wilayah kota bandung semakin ketat.



Gambar 1. 1 Pendapatan Rumah Makan Hidangan Nusantara

Dari latar belakang masalah yang didapatkan, dilakukan perbandingan minat masyarakat Dayeuhkolot terhadap rumah makan padang yang ada di Dayeuhkolot. Dilakukan *sampling* dari rumah makan padang yang ada di berbagai daerah di Dayeuhkolot diantaranya Rumah Makan Sabana, Rumah Makan Hidangan Nusantara, Rumah Makan Padang Bundaran Telkom University, Rumah Makan Siang Malam, dan Rumah Makan Padang Sukapura, dengan jumlah 25 responden yang diambil dari daerah Sukapura, Sukabirus, Telkom University, Permata Buah Batu, dan Cikoneng. Selanjutnya dilakukan *benchmark* dari minat masyarakat Rumah Makan Hidangan Nusantara terhadap rumah makan dengan minat terbanyak berdasarkan data *sampling*, yaitu Rumah Makan Siang Malam. Hasil data perbandingan dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 1. 2 Data Sampling Perbandingan *Brand Awareness*

Rumah Makan / Lokasi Sampling	Rumah Makan Hidangan Nusantara	Rumah Makan Siang Malam
Sukapura	0	2
Sukabirus	0	3
Telkom University	1	3
Permata Buah Batu	3	0
Cikoneng	0	5
Total	**4**	**13**
Persentase	**16%**	**52%**

Dari beberapa masalah, data dan teori yang telah dilihat, dapat disimpulkan bahwa bisnis yang dijalani membutuhkan suatu strategi pemasaran yang dapat membantu memperluas *brand awareness* dari rumah makan secara efektif dan efisien dalam menghadapi persaingan bisnis kuliner yang semakin ketat. Strategi yang diperoleh, diharapkan dapat meminimalisir kekurangan yang ada pada saat rumah makan belum menerapkan strategi pemasaran apapun, dan dapat membantu Rumah Makan Hidangan Nusantara untuk memperkenalkan rumah makannya lebih luas lagi.

2. Landasan Teori

2.1. Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran merupakan pendekatan pokok yang akan digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran.. Dalam penelitian ini ada beberapa poin dari strategi pemasaran yang dibahas, antara lain adalah :

a. Konsep Pemasaran

Konsep Pemasaran (M*arketing Concept*) merupakan konsep dengan titik berat kepada kebutuhan konsumen, filosofi ini lebih memfokuskan kepada merasakan dan merespon terhadap apa yang dibutuhkan konsumen (Kotler dan Armstrong, 2012:10)[1].

b. Pemilihan Strategi Pemasaran

Penerapan strategi pemasaran haruslah berpedoman pada pilihan strategi, rencana dan kebijakan yang telah dibuat oleh sebuah perusahaan. Tujuan utama dari strategi pemasaran adalah berupa untuk meningkatkan penjualan, ini berarti sekaligus akan menaikkan pangsa pasar dalam industri yang kompetitif (Harahap, 2015:160)[2].

c. Kesadaran Merek (*Brand Awareness*)

Menurut Durianto (2004:30)[3], *Brand Awareness* adalah kesanggupan sebagai calon pembeli untuk mengenali, mengingat kembali suatu merek sebagai bagian dari suatu kategori produk tertentu. Kemampuan pelanggan dalam mengenali dan mengingat suatu merek berbeda-beda, tergantung dari tingkat komunikasi merek atau persepsi pelanggan terhadap merek produk yang ditawarkan,

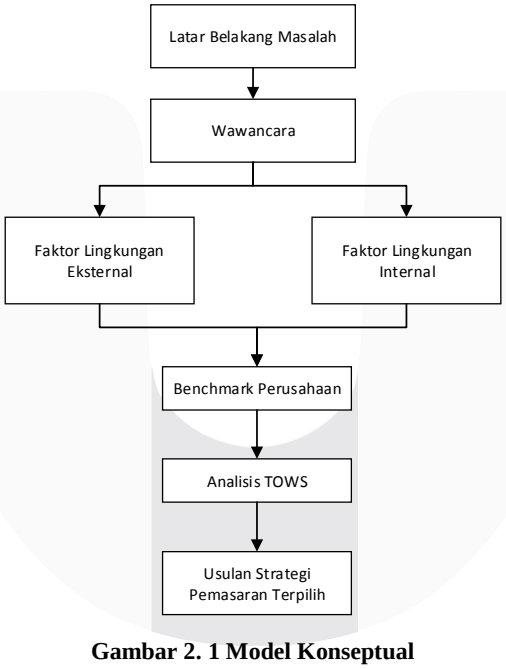
2.2. Analisis TOWS

TOWS adalah singkatan dari *Threats* (ancaman), *Opportunities* (peluang), *Weaknesses* (kelemahan) dan *Strengths* (kekuatan) kedua mengacu pada hal yang sama. Analisis TOWS merupakan analisis yang mengutamakan mempelajari dan menginvestigasi peluang faktor eksternal, karena dianggap bersifat lebih dinamis dan bersaing, setelah itu baru menganalisis faktor internal.

2.3. EFAS dan IFAS

EFAS (*External Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi eksternal dalam kerangka *Threath* dan *Opportunity* perusahaan dan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strength* dan *Weakness* perusahaan.

2.4. Model Konseptual



Gambar 2. 1 Model Konseptual

Gambar 2.1 menjelaskan hubungan antara data dan pengolahan data sehingga dapat menghasilkan strategi pemasaran. Pertama di lakukan wawancara terhadap pengelola/CEO dan karyawan, setelah itu di dapatkan faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal yang akan di identifikasi dengan cara *benchmarking*. Lalu data diolah dalam matriks EFAS dan IFAS untuk dilakukan pembobotan, lalu masuk dalam matriks TOWS untuk menentukan kuadran strategi mana yang akan dipilih. Setelah itu, dilakukan analisis strategi untuk menjabarkan strategi yang akan diusulkan.

3. Pembahasan

3.1. Identifikasi Lingkungan Eksternal dan Internal

Identifikasi lingkungan internal dan eksternal mengacu pada data yang bersifat terstruktur dan terdokumentasi. yang dilakukan terhadap pengelola dan 3 karyawan pada kedua rumah makan, yaitu kasir, pramusaji, dan juru masak. Hasil dari identifikasi tersebut adalah berupa faktor eksternal (*Threath/Weakness*) yang berdasarkan *Strength dan* dan faktor internal (*Opportunity/Strength*) dari Rumah Makan Hidangan Nusantara.

3.2. Analisis EFAS dan IFAS

Pada tahap ini dilakukan analisis faktor eksternal dan internal dari data identifikasi yang telah diolah pada tahap Identifikasi Lingkungan Eksternal dan Internal. Analisis ini di tuangkan dalam bentuk matriks EFAS dan IFAS.

Tabel 3. 1 Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS)

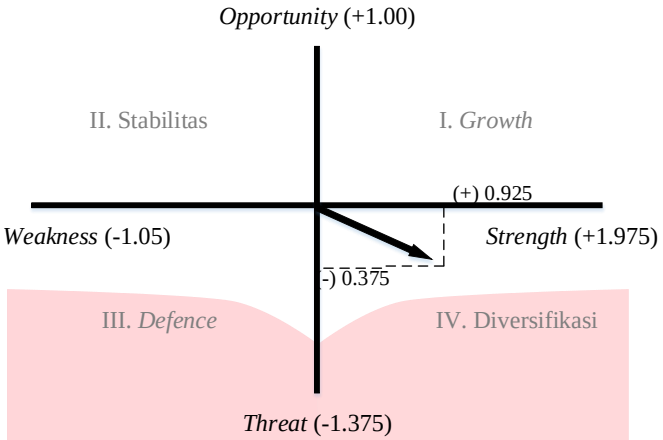
Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai
***Threat* (W):**			
1. Rasa rumah makan pesaing kuat	0.125	2	0.25
2. Pengalaman rumah makan pesaing lebih lama	0.125	3	0.375
3. Nama rumah makan pesaing sudah terkenal	0.15	3	0.45
4. Lokasi strategis dan dekat dari pemukiman warga	0.1	3	0.3
Sub Total	0.375		1.375
***Opportunity* (O):**			
1. Pesaing tidak mempunyai manajemen pengaturan keuangan	0.2	2	0.4
2. Sistem usaha pesaing masih memakai sistem kekeluargaan	0.1	2	0.2
3. Job desk antar karyawan berpindah-pindah	0.05	1	0.05
4. Pesaing tidak punya rencana mengembangkan bisnis	0.1	4	0.4
5. Suasana tempat yang panas	0.075	2	0.15
6. Karyawan pesaing kurang teliti dalam menangani pesanan	0.1	2	0.2
Sub Total	0.625		1
Total	1		3.075

Tabel 3.1 menunjukkan faktor Threat mempunyai total nilai skor 1.375 sedangkan faktor Opportunity mempunyai total nilai skor 1. Faktor-faktor strategis eksternal EFAS juga dilakukan analisis yang hasilnya ada pada tabel 3.2.

Tabel 3. 2 *Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai
***Threat* (W):**			
1. Pengelola jarang mengontrol rumah makan	0.075	2	0.15
2. Pengelola kurang berpengalaman dalam bisnis kuliner	0.1	3	0.3
3. Pengelola bergantung terhadap masakan karyawan	0.15	2	0.3
4. Lokasi berada di perumahan	0.1	3	0.3
Sub Total	0.425		1.05
***Strength* (S):**			
1. Pengelola mempunyai keahlian dalam bidang kewirausahaan dan pemasaran	0.2	4	0.8
2. SDM berpengalaman	0.1	3	0.3
3. Tempat usaha yang luas dan nyaman	0.075	3	0.225
4. Kemampuan pengelola dalam berinovasi	0.1	4	0.4
5. Mempunyai relasi usaha	0.05	3	0.15
6. Harga lebih terjangkau	0.05	2	0.1
Sub Total	0.575		1.975
Total	1		3.025

Tabel 3.2 menunjukkan bahwa untuk faktor *Weakness* mempunyai total nilai skor 1.05 dan faktor *Strength* mempunyai total nilai skor 1.975. Dari hasil identifikasi tersebut, maka dapat digambarkan dalam Diagram TOWS pada Gambar 3.1.



Gambar 3. 1 Diagram TOWS

Selain digambarkan dalam diagram TOWS, hasil identifikasi juga digambarkan dalam rumusan matriks TOWS, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 3 *Matriks Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

IFAS / EFAS	***Strength* (S)**	***Weakness* (W)**
***Opportunity* (O)**	Strategi (SO) = 1.975 + 1.00 = 2.975	Strategi (WO) = 1.05 + 1.00 = 2.05
***Threat* (T)**	Strategi (ST) = 1.975 + 1.375 = 3.35	Strategi (WT) = 1.05 + 1.375 = 2.425

3.3. Matriks TOWS

Berikut adalah matriks dari hasil analisis EFAS dan IFAS yang telah di susun untuk menganalisis rumusan strategi SO, WO, ST dan WT:

Tabel 3. 4 *Matriks Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

IFAS / EFAS	***Strength* (S):**	***Weakness* (W):**
	1. Pengelola mempunyai keahlian dalam bidang kewirausahaan dan pemasaran 2. SDM berpengalaman 3. Tempat usaha yang luas dan nyaman 4. Kemampuan pengelola dalam berinovasi 5. Mempunyai relasi usaha 6. Harga lebih terjangkau	1. Pengelola jarang mengontrol rumah makan 2. Pengelola kurang berpengalaman dalam bisnis kuliner 3. Pengelola bergantung terhadap masakan karyawan 4. Lokasi berada di perumahan

Tabel 3. 5 *Matriks Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

***Opportunity* (O):** 1. Pesaing tidak mempunyai manajemen pengaturan keuangan 2. Sistem usaha pesaing masih memakai sistem kekeluargaan 3. Job desk antar karyawan berpindah pindah 4. Pesaing tidak punya rencana mengembangkan bisnis 5. Suasana tempat yang panas 6. Karyawan pesaing kurang teliti dalam menangani pesanan	**Strategi (SO):** 1. Implementasi keahlian pengelola dengan membuat sistem SOP dan manajemen keuangan terstruktur 2. Pendekatan *personal selling* secara interaktif oleh SDM kepada pelanggan agar menciptakan pemasaran *word of mouth*. 3. Optimalisasi *visual marketing* dengan membuat papan/baliho dari harga produk yang ditawarkan, sehingga tercipta *brand awareness* untuk warga sekitar komplek terkait harga makanan yang lebih murah	**Strategi (WO):** 1. Pengelola harus lebih sering mengontrol rumah makan agar sistem manajemen rumah makan yang dibuat tetap terlaksana dengan baik dan kepuasan pelanggan tetap terjaga *2. Brainstorming* kepada relasi usaha yang ada, yang telah berpengalaman mempunyai bisnis kuliner, agar mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan dibutuhkan untuk pemasaran bisnis rumah makan kedepannya
***Threat* (T):** 1. Rasa rumah makan pesaing kuat 2. Pengalaman rumah makan pesaing lebih lama 3. Nama rumah makan pesaing sudah terkenal 4. Lokasi strategis dan dekat dari pemukiman warga 5. Sudah mempunyai banyak pelanggan tetap	**Strategi (ST):** 1. Memanfaatkan keahlian pengelola untuk melakukan pemasaran untuk menambah *brand awareness* dari Rumah Makan Hidangan Nusantara. 2. Memanfaatkan tempat yang luas dan relasi usaha untuk membuka usaha ditempat yang sama,	**Strategi (WT):** 1. Melakukan RnD resep masakan yang lebih baik agar dapat menciptakan cita rasa yang optimal, dan agar tidak bergantung sepenuhnya kepada masakan karyawan 2. Memaksimalkan potensi rumah makan secara menyeluruh dalam lingkup perumahan, agar tercipta *brand awareness*, yang akan menciptakan strategi pemasaran *word of mouth* dari dalam ke luar lingkungan perumahan

3.4. Analisis Diagram dan Matriks TOWS

Dari analisis diagram TOWS pada gambar 5.1 dan matriks TOWS pada tabel 5.3 dimana Rumah Makan hidangan Nusantara berada pada kuadran IV (Diversifikasi) yaitu Strategi ST, maka strategi bisnis yang dapat diimplementasikan yaitu:

1. Melakukan Strategi Diversifikasi Konsentrik

Dalam strategi ini, pengelola Rumah Makan Hidangan Nusantara memanfaatkan keahlian pengelola untuk melakukan gebrakan pemasaran untuk menambah *brand awareness* dari Rumah Makan Hidangan Nusantara. Bentuk gebrakan tersebut adalah dengan melakukan pemasaran yang berbeda dari pemasaran rumah makan padang pada umumnya, yaitu melalui *social media* yang meliputi Instagram, Twitter, dan YouTube.

2. Melakukan strategi Diversifikasi Horisontal

Dengan strategi Diversifikasi Horisontal, pengelola dapan memanfaatkan tempat usaha yang luas untuk memiliki relasi usaha yang ada dan bekerjasama, dengan membuka etalase minuman dingin seperti jus buah, *thai tea*, ataupun *green tea*, karena bisnis ini cocok dengan lokasi perumahan yang dimana belum terdapat tempat berjualan minuman dingin.

4. Kesimpulan

Berikut adalah output dari usulan strategi pemasaran Rumah Makan Hidangan Nusantara yang telah dianalisis melalui metode EFAS IFAS – TOWS:

a. Melakukan Strategi Diversifikasi Konsentrik

Melakukan pemasaran yang berbeda dari pemasaran rumah makan padang pada umumnya, yaitu melalui social media, yang meliputi Instagram, twitter, dan YouTube.

b. Melakukan strategi Diversifikasi Horisontal

Bekerja sama dengan relasi usaha dengan membuka etalase minuman dingin seperti jus, thai tea, ataupun green tea.

Daftar Pustaka:

[1] Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Prinsip-prinsip Pemasaran. Jakarta: Erlangga

[2] Harahap, S. S. (2015). Analisis Kritis atas Laporan Keuangan. Jakarta: Rajawali Pers.

[3] Durianto, Darmadi, & Sugiarto, L. B. (2004). Brand Equity Ten Strategy Memimpin Pasar. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.