

Strategi Pemasaran Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur

Marketing Strategic at Pecel Lele Lela Restaurant Branch Pinangranti, East Jakarta

Edi Sukardono^{*1}, Ma'mun Sarma² dan Komar Sumantadinata³

¹ Kementerian Kelautan dan Perikanan

Gd. Mina Bahari III Lt. 3 Jl. Medan Merdeka Timur No. 16, Jakarta Pusat 10110

² Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Manajemen, Institut Pertanian Bogor
Jl. Kamper, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

³ Departemen Budidaya Perikanan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Institut Pertanian Bogor
Jl. Agatis, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

ABSTRAK

Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti merupakan restoran yang pertama kali menyajikan menu makanan tradisional Pecel Lele menjadi menu unik dengan konsep pengelolaan restoran modern. Penelitian ini bertujuan (1) mengetahui kelayakan usaha, (2) mengetahui bauran pemasaran jasa dan penilaian konsumen terhadap bauran pemasaran jasa yang selama ini diterapkan, (3) mengetahui faktor-faktor dari lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran, dan (4) menyusun prioritas alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan. Teknik penarikan contoh yang digunakan adalah teknik penarikan contoh purposive. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif yang difokuskan pada aspek investasi dan aspek pengembangan bisnis yaitu, *Net Present Value* (NPV), *Benefit Cost Ratio* (B/C), *Pay Back Period* (PBP), *Internal Rate of Return* (IRR), *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* (SWOT) and analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Berdasarkan analisis kelayakan finansial pada tingkat diskonto 6% nilai NPV Rp2.535.752.046. Net B/C 4.22, IRR 21.34% (IRR > 6%). Tingkat pengembalian investasi (PBP) yang berdasarkan nilai sekarang dengan tingkat diskonto 6% (1,81). Hal ini menunjukkan bahwa usaha Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur layak untuk dilakukan. Nilai rata-rata *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) masing-masing 2,543 dan 2,310 menempatkannya dalam posisi pada kuadran V, yaitu *hold and maintain* (pertahankan dan pelihara). Berdasarkan perhitungan matriks QSP, strategi yang paling menarik untuk diterapkan adalah menciptakan variasi menu baru.

Kata kunci: Kelayakan, Pecel Lele, Strategi Pemasaran, Restoran

ABSTRACT

Pecel Lele Lela Restaurant branches Pinangranti is a restaurant that first presents the traditional Deep-fried Catfish food menu into a unique concept with modern restaurant management. This Research aims to (1) find out feasibility, (2) understand the marketing mix of services and assessments of consumer against services marketing mix so far applied, (3) analysis the factors of internal and external environment that affect marketing strategies, and (4) establish the priority of alternative marketing strategies that can be applied. Sampling technique in this research is purposive sampling. The method used in this research is descriptive method that focuses on investment and business development aspect, as well as NPV, B/C, PBP, IRR, SWOT and QSPM analysis. Based on financial criteria feasibility on discount rate of 6% NPV Rp2.535.752.046. Net B/C 4.22. IRR 21,34% (IRR > 6%). The return on investment (PBP) which is based on the value of now with the discount rate of 6% are 1.81. It means that the restaurant pecel lele lela branch Pinangranti, East Jakarta worthy to be implemented. The resulted total scores value of both *Internal Factor Evaluation* (IFE) and *External Factor Evaluation* (EFE) were respectively 2,543 and 2,310 which puts the position on quadrant V, which hold and maintain. Based on the calculation of QSP matrix, the most interesting strategy to apply is creating a new variation of the menu.

Keywords: Feasibility, Marketing Strategic, Pecel Lele, Restaurant

*) Korespondensi:

Gd. Mina Bahari III Lt. 3 Jl. Medan Merdeka Timur No. 16, Jakarta Pusat 10110; e-mail: ian_bagus07@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Industri restoran atau rumah makan merupakan salah satu sektor usaha yang cukup tua, bahkan usaha di bidang ini telah dikenal sejak tahun 512 SM di jaman Mesir kuno. Pada saat ini restoran sudah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia modern, sehingga keberadaan restoran sudah menjadi kebutuhan. Pulau Jawa sebagai pusat pembangunan dan pertumbuhan ekonomi nasional telah berkembang begitu pesat meninggalkan kawasan lainnya, demikian pula dengan industri restoran yang berada di sana. Industri restoran di Indonesia, pada saat ini masih terkonsentrasi di pulau Jawa dan Bali, bahkan kedua kawasan ini memiliki kontribusi lebih dari 73,6% dari total restoran di Indonesia. Jakarta sebagai ibu kota negara dan pusat bisnis di Indonesia merupakan pusat pertumbuhan bisnis restoran terbesar, yaitu 26,1% dari jumlah restoran di Indonesia (Firmansyah, 2010).

Kebiasaan makan di luar rumah yang berkembang saat ini mengakibatkan jumlah restoran di Indonesia mengalami pertumbuhan. Dibandingkan dengan triwulan II/2009 pada triwulan II/2010 secara total perdagangan-hotel-restoran tumbuh sebesar 7,08% (Berita Resmi Statistika DKI, 2010). Peningkatan permintaan akan makanan jadi menjadi peluang bagi pengusaha untuk membuka bisnis restoran. Pelayanan yang baik, variasi menu makanan, citarasa dan kelezatan makanan, kecepatan penyajian, lokasi yang strategis dan harga yang bersaing menjadi indikator bagi suatu restoran. Peningkatan jumlah restoran tersebut mengakibatkan persaingan antar restoran cukup tinggi, khususnya di Jakarta Timur. Salah satunya faktor penyebab tingginya persaingan antar restoran di Jakarta adalah banyaknya bermunculan berbagai jenis restoran, baik yang menyajikan masakan yang berasal dari luar negeri maupun dalam negeri.

Dahulu ikan Lele dipandang ikan murahan dan hanya dikonsumsi oleh keluarga petani, sekarang ikan Lele merupakan komoditas yang sangat disukai oleh masyarakat. Hal ini dapat ditandai dengan banyaknya warung-warung pecel Lele dan rumah makan yang menyediakan menu olahan ikan Lele, terutama di seputaran Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi). Rasa daging yang khas, serta cara memasak dan menghidangkannya secara tradisional, menjadikan menu sajian ikan Lele digemari masyarakat luas. Selain dihidangkan dalam bentuk warung pecel Lele, saat ini sudah mulai banyak restoran besar yang menghidangkannya dengan variasi masakan beragam (Jaja *et al*, 2013).

Pecel Lele Lela cabang Pinangranti Jakarta Timur merupakan salah satu restoran yang muncul untuk memanfaatkan peluang pasar tersebut. Pecel Lele Lela cabang Pinangranti Jakarta Timur telah memberikan alternatif sajian

makanan yang sesuai dengan lidah masyarakat Indonesia serta turut memacu pertumbuhan dan persaingan restoran di Indonesia, khususnya di Kota Jakarta. Persaingan tersebut menuntut Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti Jakarta Timur perlu melakukan penyesuaian yang cepat dan terencana, sehingga diperlukan suatu perumusan strategi pemasaran yang tepat untuk menghadapi persaingan dengan restoran.

Tujuan kajian ini: (1) Mengetahui kelayakan usaha, (2) Mengetahui bauran pemasaran jasa dan penilaian bauran pemasaran jasa yang selama ini diterapkan, (3) Mengetahui strategi pemasaran dengan memanfaatkan matrik *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT), (4) Menyusun prioritas strategi pemasaran.

METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan di Restoran Lele Lela Cabang Pinangranti Jakarta Timur, Jl.Raya Pondok Gede Nomor 9 C, Pinangranti, Jakarta Timur. Desain penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analitik yang bersifat studi kasus (*case study*), dimana data yang telah terkumpul dideskripsikan atau digambarkan sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiono, 2002).

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengamatan langsung (observasi) di lapangan, wawancara dengan pemilik dan manajer operasional, karyawan perusahaan, pengisian kuesioner oleh responden, pemilik dan manajer operasional. Data sekunder merupakan data pelengkap bagi data primer dan telah terdokumentasi sebelumnya. Data tersebut diperoleh melalui studi literatur, *browsing* internet dan dari pihak-pihak yang terkait dengan penelitian. Penentuan responden untuk pengambilan data pada penelitian inidilakukan dengan *purposive sampling* dan *accidental sampling*.

Dalam menganalisis aspek kelayakan investasi digunakan metode pendekatan rasio finansial, seperti, *Payback Period* (PBP), *Benefit/Cost* (B/C) *Ratio*, *Net Present Value* (NPV) dan *Internal Rate of Return* (IRR). Untuk strategi pemasaran Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti Jakarta Timur, dilakukan dengan analisis strategi bauran pemasaran jasa yang telah dijalankan, Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE atau *Internal Factor Evaluation*), Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE atau *External Factor Evaluation*), Matriks Internal-Eksternal (IE), Matrik SWOT, Matrik QSP (*Quantitative Strategic Planning*) serta untuk analisis data dan informasi yang didapatkan dianalisis secara deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pencetus ide, pengelola sekaligus pemilik *brand* Pecel Lele Lela adalah Rangga Umara, lahir di Bandung, 16 Agustus 1979, Sarjana Informatika yang lulus pada awal tahun 2002 di STMIK Bandung. Merek Pecel Lele Lela merupakan singkatan dari Pecel Lele Lebih Laku. Pecel Lele Lela didirikan sejak tahun 2006, berawal dari sebuah ide untuk mengembangkan usaha makanan. Pecel Lele Lela adalah pertama dan satu-satunya yang memberikan nilai tambah pada usaha pecel lele, sehingga pemilik sangat optimis dan yakin pecel lele lela akan menjadi pionir serta pemimpin pasar usaha pecel lele modern di Indonesia.

Rangga mengawali usaha ini dengan modal tiga juta rupiah di kawasan tempat makan kaki lima Ruko Medikal Lampiri Pondok Kelapa, Jakarta Timur dengan cara mengambil alih warung makan yang hampir tutup dengan model kerjasama setoran setiap bulannya dan dibantu 3 orang karyawan. Awalnya usaha ini tidak berjalan dengan lancar karena masyarakat masih menilai Lele adalah makanan kaki lima tidak cocok dikemas secara modern, sehingga di tahun pertama hasilnya masih jauh dari yang diharapkan. Hanya dengan bekal keyakinan untuk terus menghasilkan yang terbaik dan keyakinan bahwa Tuhan akan selalu memberikan jalan, maka pada tahun 2008 usaha ini mulai dipublikasikan oleh media, sehingga masyarakat luas mulai mengetahui nilai tambah dari warung Pecel Lele Lela. Sejak saat itu usaha ini mulai dilegalkan dengan mendirikan PT Lele-Lela Internasional, beralamat di Jl. Raya Kalimalang Blok A. No 5, Pondok Kelapa Jakarta Timur. Pengembangan usahanya melalui model *franchise*.

Franchise memberikan bentuk unik pada kesempatan bisnis, melibatkan pengaturan yang formal dan suatu tatanan hubungan yang memerintahkan cara suatu bisnis harus dijalankan. Perusahaan *franchise* biasanya memberi sistem (*franchisee*) tersebut dengan nama, logo, produk, prosedur pengoperasian dan lain-lain. Untuk itu ditekankan bahwa *franchise* telah membuat kepemilikan bisnis memungkinkan bagi siapa saja yang telah dapat memasuki bisnis keluarga, atau dengan kata lain tidak akan pernah melepaskan diri dari pekerjaan yang digaji (Supardi dan Mulyati, 2007). Sampai saat ini Pecel Lele Lela telah memiliki 63 cabang yang tersebar di wilayah Jabodetabek dan beberapa kota besar di Indonesia seperti di Bandung, Palembang, Medan, Yogyakarta dengan omset per bulan sebesar tiga milyar rupiah dan telah mempekerjakan 800 orang karyawan.

Pecel lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur diluncurkan pada tanggal akhir tahun 2010, merupakan cabang ke 22 dari *Outlet* Pecel Lele Lela. Pemilik cabang ini adalah Haji Riptono dengan sistem *Franchise*. Perusahaan dalam menjalankan usahanya perlu mengidentifikasi

segmentasi, targeting dan *positioning* (STP), agar dapat melayani konsumen dengan baik. Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti, Jakarta Timur mempunyai STP pasar yang berbeda dibanding dengan Warung Pecel Lele Tenda yang banyak dijual di sekitar lokasi. Perbandingan tersebut disajikan pada Tabel 1.

Karakteristik konsumen Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur dapat dibedakan berdasarkan alamat, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan, status pernikahan, pendapatan dan pengeluaran pangan per bulan dalam rupiah. Jumlah contoh yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 orang konsumen. Responden yang terpilih adalah konsumen yang sedang membeli produk Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur.

Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner yg telah diisi konsumen, terlihat bahwa konsumen yang paling besar berkunjung ke Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur dengan persentase 73% adalah dari Jakarta Timur. Banyaknya konsumen yang berasal dari Jakarta Timur dikarenakan setiap harinya banyak dikunjungi oleh konsumen yang bekerja dan bermukim, khususnya wilayah sekitar restoran yang juga merupakan pusat perkantoran dan pusat perbelanjaan. Data rekapitulasi karakteristik responden disajikan pada Tabel 2.

Gambaran umum perilaku konsumen mengenai Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur dapat diketahui melalui penelusuran sumber informasi pertama kali tentang restoran, rekan berkunjung ke restoran, inisiatif memilih restoran, rataan frekuensi berkunjung dalam satu bulan, waktu berkunjung ke restoran dan cara memutuskan untuk makan di restoran, menu makanan yang dipesan, menu minuman yang dipesan dan jumlah uang yang dikeluarkan dalam memesan produk. Gambaran umum penilaian responden terhadap Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 3.

Penilaian Konsumen terhadap Bauran Pemasaran Jasa Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur

Penilaian Terhadap Strategi Produk

Penilaian konsumen terhadap produk terdiri dari variasi menu makanan dan penyajian makanan. Variasi menu menurut 50% konsumen mengatakan sudah baik. Menu yang ditawarkan sebanyak 16 jenis masakan dan 15 jenis minuman sehingga konsumen dapat memilih menu yang ingin dimakan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Isyanto *et al* (2012), yang menyatakan bahwa diferensiasi produk pada Restoran Pecel Lele Lela dengan menggunakan 16 butir pernyataan dari 16 indikator terhadap peubah diferensiasi produk yang berdasarkan hasil kuisisioner diperoleh nilai rata-rata sebesar

1187, artinya pelanggan setuju bahwa diferensiasi produk pada Restoran Pecel Lele Lela sudah baik.

Konsep usaha yang ditawarkan dapat meningkatkan selera konsumen. Sebanyak 64% konsumen mengatakan sudah baik, karena selera untuk makan menjadi meningkat. Sebanyak 1% konsumen mengatakan tidak baik, karena penyajiannya tidak menarik untuk dilihat atau terlalu sederhana.

Penilaian Terhadap Strategi Harga

Penilaian konsumen terhadap harga dilakukan untuk mengetahui pengaruh harga yang telah ditentukan oleh pihak manajemen restoran terhadap pembelian. Sebagian besar konsumen (86%) menilai harganya standar, artinya bahwa harga produk yang diterapkan cukup terjangkau dimata konsumen. Konsumen (14%) menilai harga yang diterapkan murah untuk sajian produk lele seperti saat ini.

Tabel 1. Perbandingan segmentasi, *targeting* dan *positioning* Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti dengan Warung Tenda Pecel Lele sekitar lokasi

Uraian	Pecel Lele Lela	Warung Tenda Pecel lele
Segmentasi Pasar	- Kelas menengah ke atas - Harga rata-ran Rp13.000 per porsi	- Kelas menengah ke bawah - Harga rata-ran Rp7.000 per porsi
Target Pasar	- Anak muda, Keluarga - Jam buka 10.00-23.00	- Rumah tangga, pekerja malam - Jam buka 18.00-2.00
<i>Positioning</i>	- Konsep restoran moderen/bangunan permanen - Variasi menu banyak dan unik	- Warung tenda kaki lima/bongkar pasang - Menu tunggal

Tabel 2. Karakteristik konsumen Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti, Jaktim

Uraian	Karakteristik	Persentase (%)
Alamat	Sekitar Lokasi (Pondok Gede, Taman Mini, Bambu Apus, Halim dan Kramat jati)	73
	Diluar daerah tersebut di atas	27
Jenis kelamin	Laki-laki	52
	Perempuan	48
Umur	18-32 tahun	83
	33-47 tahun	16
	48-61 tahun	1
Pendidikan terakhir	SD	0
	SMP	1
	SMA/Sederajat	54
	Diploma	17
	Sarjana	27
	Pascasarjana (S2/S3)	0
Pekerjaan	Mahasiswa	32
	Pegawai Swasta	42
	PNS/ABRI	6
	Wiraswasta	9
	Guru/Dosen	0
	Ibu RT	11
Status pernikahan	Sudah Menikah	50
	Belum Menikah	50
Pendapatan per bulan	< Rp 1.500.000	25
	Rp 1.500.001-Rp 2.500.000	35
	Rp 2.500.001-Rp 3.500.000	27
	Rp 3.500.001-Rp 4.500.000	7
	>Rp.4.500.000	6
Pengeluaran pangan per bulan	< Rp 1.500.000	51
	Rp 1.500.001-Rp 2.500.000	37
	Rp 2.500.001-Rp 3.500.000	7
	Rp 3.500.001-Rp 4.500.000	3
	>Rp.4.500.000	1

Penerapan diskon di Pecel Lele Lela tidak ada, tetapi untuk pengunjung yang bernama Lela (tanpa sambungan apapun) bisa “Makan Gratis Seumur Hidup” di Pecel Lele Lela. Tidak hanya pemilik nama Lela, pengunjung yang sedang berulang tahun juga bisa “Makan Gratis” di Pecel Lele Lela, hanya dengan menunjukkan KTP atau Tanda Pengenal lainnya.

Penilaian Terhadap Strategi Tempat

Penilaian konsumen terhadap strategi tempat untuk mengetahui bagaimana konsumen memperhatikan keadaan tempat dan fasilitas yang dimiliki oleh restoran ini. Penilaian tersebut

mencakup keamanan, kenyamanan, kebersihan dan kerapian tempat dan lokasi restoran strategis, 90% konsumen menilai aman, bahkan 10% merasa sangat aman, 89% menilai nyaman, 8% menilai sangat nyaman dan hanya 3% merasa cukup nyaman.

Sebanyak 89% konsumen menilai kebersihan dan kerapian tempat sudah baik, dikarenakan meja dan kursi tertata rapi, bersih dan tidak ada sisa makanan ketika akan duduk. Sebanyak 76% menilai lokasi restoran sudah baik, 20% mengatakan sangat baik dan hanya 4% yang menyatakan cukup.

Tabel 3. Perilaku konsumen Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur

No.	Uraian	Karakteristik	(%)
1	Frekuensi berkunjung dalam satu bulan	1 x	16
		2 x	38
		3 x	21
		4 x	11
		> 4x	14
2	Penelusuran sumber informasi pertama kali tentang restoran	Teman	62
		Keluarga	5
		Billboard/Brosur/lefler	26
		Internet	4
		TV	4
3	Rekan berkunjung ke restoran	Sendiri	7
		Teman	65
		Keluarga	28
4	Inisiatif memilih restoran	Sendiri	29
		Teman	38
		Keluarga	22
		Pasangan	11
		Lainnya	0
5	Alasan berkunjung ke Pecel Lele Lela	Cita rasa	61
		Harga	23
		Kemudahan lokasi	9
		Kenyamanan	4
		Kecepatan penyajian	1
		Lainnya	1
6	Waktu berkunjung ke restoran	Hari Kerja	58
		Hari Libur	42
7	Pengeluaran sekali makan	< Rp.100.000	81
		Rp.100.000 – 200.000	18
		Rp.200.000 – 300.000	1
		Rp. 300.000 – 400.000	0
		Rp.400.000– 500.000	0
		>Rp.500.000	0
8	Pernah menjadi pelanggan restoran lain	Pernah	81
		Tidak pernah	19
9	Alasan kembali datang makan di pecel lele lela (jawaban lebih dari 1)	Lokasi mudah dicapai	23
		Enak makanannya	64
		Ajakan teman	19
		Dekat dengan rumah	10
		Layanan memuaskan	10
		lainnya	1
10	Restoran yg sering dikunjungi selain Pecel lele lela (jawaban lebih dari 1)	Fried Chiken	48
		Steak	27
		Pizza	26
		Pecel Lele lela cabang lain	13
		Lainnya	1

Penilaian Terhadap Strategi Promosi

Usaha promosi yang dilakukan oleh pihak manajemen restoran dengan menggunakan media, seperti brosur/*leaflet*, *billboard* dan iklan, 48% responden mengatakan baik. Hal itu dikarenakan banyak responden yang langsung lihat *billboard* yang berada di depan restoran. Sebanyak 38% responden mengatakan tidak baik, karena responden belum pernah mendengar dari media iklan radio maupun melihat brosur/*leaflet*.

Promosi yang dilakukan sampai sekarang oleh pihak manajemen kurang gencar karena hanya pada awal buka saja melakukannya dengan menggunakan brosur/*leaflet*. Namun tidak ada siklus lanjutan untuk melakukan promosi kembali dengan alasan Restoran Pecel Lele Lela sudah dikenal masyarakat banyak.

Penilaian Terhadap Strategi Karyawan

Sebanyak 46% konsumen menilai keramahan dan kesopanan pelayan baik. Pada saat konsumen datang untuk makan di restoran ini, seluruh pelayan mengucapkan salam "selamat pagi, selamat datang di lela" walaupun di waktu siang, sore ataupun malam hari. Hal tersebut juga dilakukan pada saat konsumen selesai makan dan akan pulang, pelayan secara bersamaan mengucapkan "terima kasih, selamat jalan". Responden mengatakan pelayan Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur lebih ramah daripada restoran lain.

Pengetahuan pelayan dengan menu makanan dan minuman merupakan unsur penting, agar konsumen mengetahui produk yang akan dimakannya. Penilaian terhadap pengetahuan pelayan dengan menu makanan dan minuman dikatakan 63% sudah baik, karena dapat menjelaskan menu makanan dan minuman yang ditawarkan kepada konsumen.

Pembagian kerja karyawan dinilai baik oleh 84%, sedangkan jumlah karyawan mendapatkan penilaian baik dari 93% konsumen. Hal itu dikarenakan konsumen merasa puas terhadap respon dan kecepatan pelayanan apabila konsumen membutuhkannya.

Penilaian Terhadap Strategi Proses

Sebanyak 81% konsumen menilai baik dalam kecepatan penyajian makanan, dikarenakan cepatnya memasak hanya membutuhkan waktu 5-10 menit, sehingga konsumen tidak perlu menunggu lama untuk menyantap makanan yang dipesannya. Kemudahan pembayaran di restoran ini dinilai baik oleh sebanyak 90% konsumen, karena *copy order* sudah dihitung sebelum konsumen selesai makan dan tinggal menambahkan jumlah harga makanan tambahannya. Dengan demikian pelayanan pembayaran dapat dilayani dalam waktu relatif cepat.

Produktivitas dan mutu

Sebanyak 92% konsumen menilai manajemen mutu dalam rangka menghasilkan produk

yang unik dan rumit, termasuk kemudahan memperoleh fasilitas pendukung yang dibutuhkan pelanggan adalah sudah baik. Pihak manajemen juga dinilai baik oleh 78% responden dalam menangani keluhan pelanggan. Prinsip dasar yang ditanamkan kepada karyawan restoran dalam menangani keluhan adalah mendengarkan dengan baik, meminta maaf, mengobati kekecewaan dengan menawarkan penggantian menu makanan secara gratis dan yang terakhir mengucapkan terima kasih.

Penilaian Terhadap Strategi Fisik

Sebanyak 55% konsumen mengatakan ketersediaan toilet, mushola, parkir cukup dan 92% menilai tata letak dan disain ruangan sudah baik. Interior ruangan restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti Jakarta Timur adalah disain yang ditentukan dari manajemen Pecel Lele Lela pusat, sehingga seluruh *outlet* Pecel Lele Lela mempunyai ciri khas yang sama. Penilaian terhadap kenyamanan kelengkapan dan fasilitas penunjang (parkir, toilet, mushola) dinilai tidak baik oleh 2% konsumen, karena pada saat memarkir kendaraannya bersamaan dengan kendaraan orang lain, sehingga harus menunggu lama karena tempat parkirnya tidak terlalu luas.

Analisis Lingkungan Pemasaran

Analisis Lingkungan Internal

a. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

Restoran Pecel Lele Lela ini memiliki 16 orang jumlah karyawan, yang terdiri dari satu orang manajer, satu orang Asisten Manajer, satu orang kepala dan asisten kepala dapur, empat orang juru masak, satu orang kepala dan asisten kepala *frontline*, enam orang anggota *frontline*. Latar belakang pendidikan karyawan paling rendah tingkat SMP dan paling tinggi tingkat Sarjana (Strata 1).

Sistem penggajian yang diterima oleh seluruh karyawan secara bulanan. Setiap karyawan diberikan gaji pokok, uang transportasi, uang makan, seragam, bantuan kesehatan, bonus, bantuan pinjaman untuk *Down Payment* (DP) kendaraan bermotor, pemberian THR (Tunjangan Hari Raya) satu kali gaji serta pemberian parcel pada hari raya. Semua karyawan baru diberikan waktu untuk di *training* selama 10 hari untuk teori di pusat Pecel Lele Lela dan enam hari praktek di tempat kerja.

b. Aspek Pemasaran

Kegiatan promosi selama ini dilakukan oleh pusat melalui acara TV, Radio, *Internet* dengan frekuensi sangat minim. Ada baiknya restoran ini juga mempromosikan produknya sendiri melalui media lain. Media tersebut meliputi media elektronik seperti radio lokal, media cetak seperti media kuliner dan brosur-brosur yang bias dibagikan kepada masyarakat di sekitar restoran. Restoran ini melayani

makan di tempat (*eat in*), *take out/take away* dan pengantaran pesan (*delivery order*). Lokasi mudah dijangkau, tetapi lokasi parkir sempit.

c. Aspek Keuangan

Modal usahanya memakai uang pribadi. Pencatatan keuangan dalam restoran ini dilakukan dengan baik oleh asisten manajer yang bertugas mencatat dan bertanggung jawab dalam aktivitas keuangan. Pencatatan dilakukan pada setiap kegiatan seperti produksi, pemasaran, penjualan, pembelian bahan baku dan lain-lain. Pencatatan ini dilakukan setiap hari dan akan dilaporkan pada manajer setiap harinya. Sistem pencatatan keuangan dilakukan menggunakan komputer, untuk sistem pembayaran menggunakan mesin hitung.

d. Aspek Produksi dan Operasi

Kontrol kualitas mulai dari pengadaan bahan baku proses pengolahan sampai dengan penyajian ke meja konsumen dilakukan untuk menjaga kualitas produk. Sistem penggunaan bahan baku oleh bagian pengolahan masakan menggunakan pola *first in first out (FIFO)* sesuai tanggal produksi yang tercantum pada bahan baku sehingga diharapkan tidak ada bahan baku yang habis masa umurnya.

Untuk efisiensi dan kelancaran tugas memasak, seluruh personil yang bertugas di dapur bisa memasak menu yang ditawarkan restoran. Setelah konsumen melakukan *order* pada *waiter/waitress*, pesanan diteruskan pada bagian dapur, kasir dan bartender. Setelah makanan selesai dibuat, *waiter/waitress* akan melakukan pemeriksaan terakhir terhadap daftar makanan/minuman yang dipesan agar tidak ada kesalahan kemudian akan mengantarkan kepada pemesannya.

Analisis Lingkungan Eksternal

a. Lingkungan Mikro

Bahan baku lele, ayam, beras dan es batu dipasok oleh pemasok langganan dengan standar mutu dan harga yang telah disepakati. Untuk sayur, bahan-bahan minuman dan bumbu utama masakan dibelanjakan sendiri di pasar. Rata-rata kebutuhan lele hidup per hari sebanyak 250 ekor ditampung dalam bak penampungan ukuran panjang 1,5 m x Lebar 0,5 m x Tinggi 1 m. Lele yang dipergunakan dengan ukuran rata-rata 2 ons per ekor. Selama ini belum pernah terjadi keterlambatan pengiriman maupun pasokan terputus.

Sasaran pelanggan adalah golongan pendapatan kelas menengah keatas, karena suasana tempat dan mutu produk yang berkualitas baik. Konsumen yang berkunjung pun mengatakan tidak mempermasalahkan harga, yang penting mutu produk dan Kenyamanan tempat dipertahankan atau ditingkatkan lagi.

Pesaing ketat yaitu restoran sejenis seperti Ayam lepas, Sule (suka lele), Roti Bakar Eddy, pedagang pecel lele tenda yang berjualan di pinggir jalan sekitar lokasi dan restoran-restoran di sekitar lokasi TMII yang menawarkan produk berbeda dan unik untuk menarik minat konsumen.

b. Lingkungan Makro

Tingginya tingkat inflasi dan kenaikan harga BBM di Indonesia, menyebabkan kenaikan harga bahan baku berdampak pada naiknya biaya produksi. Kondisi perekonomian di Indonesia dapat mempengaruhi perkembangan restoran, khususnya di Jakarta.

Perkembangan teknologi yang telah dilakukan antara lain di bidang komunikasi, yaitu penggunaan telepon. Telepon dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan dalam melakukan transaksi khususnya untuk pembelian dan penjualan. Pembelian dikaitkan dengan transaksi terhadap pemasok sementara penjualan dikaitkan dengan konsumen yang melakukan pembelian melalui pesan antar (*delivery order* atau DO).

Perkembangan teknologi lainnya yang telah dilakukan restoran dalam hal keuangan adalah dengan menggunakan *laptop* untuk mencatat dan menghitung aliran kas masuk maupun keluar. Pemanfaatan teknologi dalam produksi antara lain dengan menggunakan *mixer* (mesin pengaduk adonan), *blender* (penghancur dan pengaduk makanan) dan lain-lain. Diharapkan dengan adanya beberapa alat tersebut dapat mempermudah dan mempercepat dalam proses produksi.

Pecel Lele Lela telah mendapat sertifikasi halal dari LP POM MUI, sehingga dengan demikian semua produk yang dihasilkan dijamin kehalalannya. Dalam melaksanakan usahanya, restoran ini telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan yaitu telah memiliki Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), memiliki akta notaris, Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), memperoleh izin dari Instansi terkait.

Gaya hidup masyarakat modern cenderung konsumtif dan sering beraktivitas di luar rumah menyebabkan peningkatan permintaan akan produk makanan jadi. Peningkatan permintaan makanan ini juga diiringi dengan perubahan orientasi terhadap makanan yang semula hanya bersifat sebagai pemuas kebutuhan konsumsi menjadi bersifat peningkatan harga diri (*prestige*).

c. Lingkungan Industri

Kemampuan pendatang baru, baik dari segi keuangan, format bisnis maupun teknologi banyak yang lebih baik. Hal ini menimbulkan persepsi konsumen mengenai mutu produk pendatang baru sangat baik dan dapat menjadi ancaman bagi restoran. Adanya inovasi, diferensiasi dan diversifikasi produk, serta didukung dengan kualitas dan kuantitas produk, serta pelayanan yang baik, mutlak

sangat diperlukan untuk membedakan Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur dengan restoran lainnya.

Hidangan lele yang menjadi produk andalan dapat digantikan dengan produk lainnya yang dianggap lebih sehat dan prestisius. Dengan adanya isu mengenai cara budidaya lele yang jorok dan makanan kelas rendah dapat mengakibatkan persepsi negatif konsumen tentang hidangan pecel lele, sehingga dengan mudah konsumen berpindah ke restoran lain yang menawarkan produk dengan mutu dan harga lebih bersaing.

Kekuatan tawar menawar pemasok di Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur lemah dibandingkan pihak restoran. Restoran menggunakan bahan baku yang mudah diperoleh dari pemasok lokal di wilayah Jakarta, sehingga restoran dapat mencari pemasok lainnya, jika mutu bahan baku yang diberikan pemasok menurun atau memberikan harga tinggi. Hubungan dengan pemasok terjalin baik, karena tidak pernah terjadi permasalahan dalam hal mutu produk, harga maupun keterlambatan dalam pengiriman bahan baku.

Hubungan yang baik juga akan menguntungkan pemasok, karena dalam suatu sistem agribisnis ikan lele, terjaminnya pasokan dan kepastian pemasaran dari produk yang dihasilkan merupakan salah satu kunci yang sangat berperan dalam menjamin kesuksesan dan kesinambungan usaha (Nugroho, 2007).

Kekuatan tawar menawar pembeli yang kuat akan mengakibatkan adanya persaingan usaha restoran di Jakarta meningkat, sehingga konsumen memiliki banyak alternatif dalam pemenuhan kebutuhan pangan. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja restoran dalam menghasilkan laba. Berdasarkan kenyataan yang ada, maka diferensiasi dan diversifikasi produk merupakan salah satu hal penting yang harus dilaksanakan. Keberagaman jenis masakan dan keunikan cita rasa sebagai alternatif konsumen dalam memilih menu makanan, sehingga konsumen tidak pindah ke restoran lain.

Strategi produk dan harga yang dibuat oleh pihak restoran memiliki pengaruh yang besar dalam persaingan antar industri sejenis. Pada dasarnya konsumen ingin mendapatkan produk bermutu, tetapi dengan harga terjangkau. Pihak restoran dalam mengatasi permasalahan ini, dapat melakukan pengembangan produk untuk mencegah kejenuhan konsumen yang ada dan juga untuk meraih pangsa pasar yang baru.

Analisis Kelayakan Usaha

Modal yang digunakan adalah modal sendiri dan keuntungan diambil 30% setiap tahunnya. Nilai sisa yang diperoleh dari total harga investasi

dikalikan sisa umur ekonomis kemudian dibagi umur ekonomis peralatan investasi dan ditotalkan keseluruhan peralatan tersebut Rp11.882.500. Total biaya reinvestasi pada umur ekonomis satu tahun Rp14.400.000, total biaya reinvestasi pada umur dua tahun Rp46.170.000, dimana total biaya reinvestasi pada peralatan dengan komponen peralatan investasi umur ekonomis tiga tahun Rp1.800.000.

Besar biaya operasional terdiri dari biaya variabel dan biaya tetap Rp998.200.000. Biaya variabel terdiri dari biaya bahan baku utama, bahan baku pelengkap, biaya isi ulang Gas Elpiji, listrik, telpon, transport, box kartun, fee ke pusat dan keamanan/kebersihan. Total Biaya variabel Rp602.400.000. Besar biaya tetap yang dikeluarkan Rp395.800.00. Adapun macam biaya yang dikeluarkan pada biaya tetap adalah gaji karyawan, servis motor, pajak motor, THR dan sewa mes karyawan. Apabila dihitung secara satuan, maka biaya operasional untuk menghasilkan satu porsi makanan pecel lele adalah Rp5.500 per porsi. Nilai penyusutan per tahunnya diperoleh dari total harga investasi dikurangi nilai sisa dibagi umur ekonomis, dan memiliki total hasil nilai penyusutan Rp167.764.500

Berdasarkan kriteria kelayakan finansial pada tingkat diskonto 6% diperoleh nilai NPV Rp2.535.752.046 (positif) atau lebih besar dari nol, maka usaha layak untuk dilaksanakan, karena memberikan keuntungan selama umur proyek berjalan yaitu empat tahun dengan nilai sekarang (*present value*) Rp2.535.752.046.

Net B/C yang dihasilkan adalah 4,22, menunjukkan bahwa setiap pengeluaran biaya Rp1 akan menghasilkan manfaat 4,22 kali dari biaya yang dikeluarkan. Nilai *Net B/C* lebih besar daripada nol menunjukkan bahwa proyek layak untuk dilaksanakan. Nilai IRR yang diperoleh 21,34% (IRR > 6%) artinya proyek yang dilakukan oleh perusahaan memiliki tingkat pengembalian proyek terhadap investasi yang dikeluarkan 21,34%. Hasil analisis tingkat pengembalian investasi (*payback period*) yang berdasarkan nilai sekarang dengan tingkat diskonto 6%, memperlihatkan bahwa untuk memperoleh kembali nilai investasi yang telah dilakukan diperlukan waktu selama satu tahun sembilan bulan dan 26 hari. Hal ini menunjukkan bahwa usaha dapat mengembalikan modal sebelum umur proyek berakhir, sehingga usaha yang dilakukan masuk kedalam kriteria layak untuk diusahakan. Dari keempat kriteria NPV, IRR, *Net B/C* Dan *Payback Period* kelayakan yang dilakukan, menunjukkan bahwa usaha Restoran Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur adalah layak untuk dilakukan.

Perumusan Strategi

Analisis IFE EFE

a. Analisis Faktor IFE

Berdasarkan hasil analisis faktor internal pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa yang menjadi kekuatan utama adalah kelezatan dan citarasa dengan skor 0,308. Kelemahan utama restoran ini adalah pengorganisasian kerja kurang jelas dengan skor 0,231. Hasil akhir faktor-faktor internal dalam matriks IFE dengan total skor 2,543. Hal ini berarti kemampuan restoran dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan relatif sedang atau rata-rata.

b. Analisis Faktor EFE

Berdasarkan analisis faktor eksternal pada Tabel 5, dapat diketahui bahwa yang

menjadi peluang restoran ini adalah peralihan gaya hidup masyarakat yang cenderung makan diluar dengan skor 0,331. Ancaman utama restoran ini menjamurnya usaha makanan dengan skor 0,256. Hasil analisis faktor eksternal dengan matriks EFE menghasilkan total skor 2,310. Hal ini berarti respon terhadap lingkungan usaha restoran ini dalam memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman adalah sedang.

c. Analisis Matriks IE

Nilai rata-rata IFE 2,543 dan EFE 2,310 menempatkan pada posisi kuadran V, yaitu *hold and maintain* (pertahankan dan pelihara). Strategi yang dikembangkan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk (David, 2004).

Tabel 4. Matriks IFE Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1. <i>Brand Image</i>	0,061	4	0,244
2. Tenaga terlatih	0,084	3,5	0,293
3. Kelezatan dan citarasa	0,077	4	0,308
4. Lokasi Strategis	0,075	4	0,299
5. Kebersihan dan kenyamanan tempat	0,093	3	0,278
6. Keramahan dan kesopanan karyawan	0,088	3,5	0,309
Kelemahan			
1. Kegiatan Promosi kurang gencar	0,072	1	0,072
2. Pengorganisasian kerja kurang jelas	0,115	2	0,231
3. Tidak ada paket-paket makanan dan diskon khusus	0,113	2	0,226
4. Tempat parkir terbatas	0,100	1	0,100
5. Kurang menerapkan kemajuan teknologi	0,122	1,5	0,183
Jumlah	1		2,543

Tabel 5. Matriks EFE Restoran Pecel Lele Lela Cabang Pinangranti, Jakarta Timur

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Meningkatnya kesadaran konsumen tentang manfaat lele bagi kesehatan	0,069	3	0,208
2. Peralihan gaya hidup masyarakat yang cenderung makan diluar	0,094	3,5	0,331
3. Bahan baku yang mudah didapat	0,092	3	0,275
4. Kemajuan teknologi dan informasi	0,089	3,5	0,311
5. Tersedianya tenaga kerja	0,106	3	0,317
Ancaman			
1. Persaingan usaha sejenis	0,097	1,5	0,146
2. Kenaikan harga bahan baku	0,078	2	0,156
3. Menjamurnya usaha makanan	0,128	2	0,256
4. Perubahan selera konsumen	0,128	1,5	0,192
5. Adanya isu pencemaran lingkungan	0,119	1	0,119
Jumlah	1		2,310

Matriks SWOT

Matriks SWOT dari Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti, Jakarta Timur, menghasilkan alternatif strategi yang dapat dilakukan, disajikan pada Gambar 1.

Analisis QSPM

Berdasarkan perhitungan dalam matriks QSP, diperoleh hasil strategi yang harus didahulukan untuk diimplementasikan adalah menciptakan variasi menu baru dengan nilai daya tarik tertinggi diantara alternatif strategi lainnya sebesar 9,2. Urutan prioritas strategi hasil matrik QSP disajikan pada Tabel 6.

Internal (IFAS)	STRENGTH (S) 1. <i>Brand Image</i> 2. Tenaga kerja terlatih 3. Kelezatan dan citarasa 4. Lokasi Strategik 5. Kebersihan dan kenyamanan tempat 6. Keramahan dan Kesopanan Karyawan	WEAKNESSES (W) 1. Kegiatan Promosi kurang gencar 2. Pengorganisasian kerja kurang jelas 3. Tidak ada paket-paket makanan dan diskon khusus 4. Tempat parkir terbatas 5. Kurang menerapkan kemajuan Teknologi
Eksternal (EFAS)		
OPPORTUNITIES (O) 1. Meningkatnya kesadaran konsumen tentang manfaat lele bagi kesehatan 2. Peralihan gaya hidup masyarakat yang cenderung makan diluar 3. Bahan baku yang mudah didapat 4. Kemajuan teknologi dan informasi 5. Tersedianya tenaga kerja	Strategi SO a. Menciptakan variasi menu baru b. Memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan mutu layanan dan keamanan pangan. c. Meningkatkan layanan DO	Strategi WO a. Melakukan promosi sendiri melalui <i>internet</i> , penyebaran leaflet dan radio lokal. b. Membuat paket hemat dan pemberian diskon.
THREATS (T) 1. Persaingan dengan usaha sejenis 2. Kenaikan harga bahan baku 3. Menjamurnya usaha makanan 4. Perubahan selera konsumen 5. Adanya isu pencemaran lingkungan	Strategi ST a. Menjaga <i>brand image</i> b. Konsisten mempertahankan kelezatan dan citarasa c. Mengoptimalkan layanan kepada konsumen	Strategi WT a. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk efisiensi dan peningkatan mutu produk dan pelayanan b. Meningkatkan koordinasi kerja antar karyawan c. Menjalin hubungan baik dengan lingkungan

Gambar 1. Matriks SWOT Restoran Pecel Lele Lela cabang Pinangranti, Jakarta Timur

Tabel 6. Urutan prioritas strategi hasil matriks QSP

NO	Alternatif Strategi	Total Nilai Daya Tarik	Urutan Prioritas
1	Menciptakan variasi menu baru	9,2	1
2	Membuat paket hemat dan pemberian diskon	9,1	2
3	Meningkatkan koordinasi kerja antar karyawan	8,3	3
4	Meningkatkan layanan DO	8,82	4
5	Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk efisiensi, serta peningkatan mutu produk dan pelayanan	8,76	5
6	Konsisten mempertahankan kelezatan dan citarasa	8,29	6
7	Menjaga <i>brand image</i>	8,2	7
8	Melakukan promosi sendiri melalui internet, penyebaran leaflet dan radio lokal	8,17	8
9	Menjalin hubungan baik dengan lingkungan	8,02	9

KESIMPULAN

1. Berdasarkan analisis kelayakan finansial pada tingkat diskonto 6%, bahwa perusahaan dinilai layak untuk dilakukan.
2. Bauran pemasaran jasa yang telah diterapkan antara lain strategi produk, strategi harga, strategi tempat, strategi promosi, strategi karyawan, strategi proses, strategi produktivitas dan mutu, serta strategi fisik. Dalam hal ini, penilaian konsumen terhadap bauran pemasaran jasa restoran secara umum sudah baik, disamping masih minim dan kurang nyamannya fasilitas penunjang (tempat parkir, toilet dan mushola).
3. Hasil analisis matriks SWOT dihasilkan alternatif strategi yang dapat diimplementasikan perusahaan.
4. Hasil perhitungan dalam matriks QSP diperoleh strategi yang harus didahulukan untuk diimplementasikan adalah menciptakan variasi menu baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Berita Resmi Statistika DKI. 2010. Pertumbuhan Usaha Selama Tahun 2009-2010. <http://www.bps.go.id/releases/files/se-01sep06.pdf> [7 Januari 2010].
- David, F.R. 2004. Manajemen Strategis. [Terjemahan]. PT. Indeks, Jakarta.
- Firmansyah H. 2010, Sebaran Wilayah Usaha. <http://binaukm.com/2010/05/sebaran-wilayah-usaha-peluang-usaha-rumah-makan-restoran/> [10 May 2010].
- Isyanto, P., B. Ri dan D.A. Febrianto. 2012. Pengaruh Diferensiasi Produk terhadap Kepuasan Pelanggan pada Restoran Pecel Lele Lela Cabang Karawang. *Jurnal Manajemen*, 09(4): 830-841.
- Jaja, A. Suryani dan K. Sumantadinata. 2013. Usaha Pembesaran Dan Pemasaran Ikan Lele serta Strategi Pengembangannya di UD Sumber Rezeki Parung, Jawa Barat. *Jurnal Manajemen IKM*, 8(1): 45-56.
- Nugroho, E. 2007. Kiat Agribisnis Lele. Penerbit PT. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Administrasi. CV Alfabeta, Bandung.
- Supardi, E. dan S. Mulyati. 2007. Franchise sebagai Salah Satu Bidang Usaha Industri. *Jurnal Pendidikan Geografi GEA*, 7 (2).