

Aplikasi Rusa (Rumah Sayur) untuk Usaha Katering Kelas Menengah

Anita Kisni Mariatul Qifli¹, Tantri Yanuar R. Syah², Edi Hamdi³, Endang Ruswanti⁴

^{1,2,3,4} Management Study Program, Faculty of Economics and business, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

e-mail: anitakisni18@student.esaunggul.ac.id¹, tanti.yanuar@esaunggul.ac.id², edi.hamdi@esaunggul.ac.id³, endang.ruswanti@esaunggul.ac.id⁴

Abstrak

Perilaku belanja *online* mengacu pada proses pembelian produk melalui market place dengan memanfaatkan jaringan internet. Saat ini pembelian secara *online* telah menjadi alternatif pembelian barang ataupun jasa. Penjualan *online* berkembang baik dari segi pelayanan, efektifitas, keamanan, dan popularitas. Konsumen tidak perlu mengeluarkan banyak tenaga saat berbelanja *online*, cukup dengan melihat *website* toko online. Online shopping menjadi alternatif bagi masyarakat melakukan kegiatan berbelanja, menghemat waktu, tenaga, dan lebih praktis dibandingkan cara tradisional. PT Rusa Persada adalah sebuah usaha penyedia bahan makanan. PT Rusa Persada mejadi penghubung pengusaha catering kelas menengah untuk memperoleh bahan makanan kebutuhan pesanan konsumen. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Objek penelitian adalah pengusaha katering kelas menengah di Kota Depok. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi bisnis terbaik PT Rusa Persada berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal. Hasil penelitian menunjukkan analisis IFE matrik dan EFE matrik PT Rusa Persada menghasilkan nilai EFE sebesar 3,08 sedangkan nilai IFE sebesar 2,83. Berdasarkan hasil investigasi faktor eksternal dan internal, PT Rusa Persada masuk dalam sel II yang menunjukkan *Growth and Build*. Strategi yang paling sesuai untuk perusahaan di sel II ini adalah intensif meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, atau *integrative* meliputi integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horisontal. Berdasarkan faktor eksternal dan internal yang ada, maka strategi yang dapat diaplikasikan oleh PT Rusa Persada sebagai berikut: 1) Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan penggunaan teknologi untuk memperluas jangkauan pemasaran melalui media sosial. 2) Strategi pengembangan pasar melalui penawaran produk makanan dan produk organik dengan harga berbasis preferensi konsumen. 3) Strategi Pengembangan produk dilakukan dengan peningkatan kualitas produk independen dari pasar dengan menerapkan strategi penetapan harga yang adaptif. 4) Strategi *integrative*, melakukan diversifikasi produk dan optimalisasi layanan distribusi menggunakan Model Bisnis Online

Kata kunci: *Aplikasi Rumah Sayur (RUSA), Strategi Bisnis, EFE, IFE, CPM, SWOT, QSPM, Lean Canvas Model.*

Abstract

Online shopping behavior refers to the process of purchasing products through market places by utilizing the internet network. Currently, online purchases have become an alternative to purchasing goods or services. Online shopping is growing both in terms of service, effectiveness, security, and popularity. The customer doesn't need to spend a lot of energy when shopping online, just by looking at the website of the online store. Online shopping is an alternative for people to do shopping, saving time, energy, and more practical than the traditional way. PT Rusa Persada is a grocery provider business. PT Rusa Persada becomes a barrier for middle-class catering entrepreneurs to obtain food ingredients for consumer orders. This research uses descriptive qualitative method. The object of research is middle-class catering entrepreneurs in Depok City. This research aims to determine the best business strategy of PT Rusa Persada based on external factors and internal factors. The results showed that the analysis of the IFE matrix and EFE matrix of PT Rusa Persada resulted in an EFE value of 3.08 while the IFE value was 2.83. Based on the results of the investigation of external and internal factors, PT Rusa Persada is in cell II which emphasizes Growth and Build. The most suitable strategies for companies in cell II are intensive including market penetration, market development, and product development, or integrative including backward integration, forward integration, and horizontal integration. Based on the existing external and internal factors, the strategies that can be applied by PT Rusa Persada are as follows: 1) Market penetration strategy can be done by using technology to extend the marketing period through social media. 2) Market development strategy through offering food and organic products at prices based on customer preferences. 3) Development strategy of produk is carried out by improving the quality of produk independent of the market by applying an adaptive pricing strategy. 4) Integrative strategy, conducting diversification of products and optimizing distribution services using online business model.

Keyword: *Application Rumah Sayur (RUSA), Business Strategy, EFE, IFE, CPM, SWOT, QSPM, Lean Canvas Model*

PENDAHULUAN

Selaras dengan perkembangan kebutuhan pada Revolusi 4.0 ini, pasar tidak hanya tempat bertemunya pedagang, pembeli, dan melakukan transaksi secara langsung. Pasar telah berkembang menjadi kesatuan aktivitas penjual, pembeli, dan melakukan transaksi baik secara langsung maupun tidak langsung. Perubahan kebutuhan konsumen dalam kenyamanan dan kepuasan pelanggan mempengaruhi pasar. Pada era new normal Pandemi COVID-19, dan perkembangan teknologi digital mempengaruhi metode pemasaran dan bertransaksi antara pelaku usaha dengan konsumen. Pelaku usaha cenderung melakukan bisnis secara online, yang menjangkau pemasaran yang lebih luas sekaligus meningkatkan peluang memperoleh calon pelanggan baru.

Perkembangan dalam bisnis online ini dari masa ke masa, salah satunya adalah website dan social media yang dapat memudahkan pelanggannya untuk melakukan transaksi melalui *online payment* (pembayaran secara online). Ekurangan dalam sistem ini, beberapa diantaranya adalah kepuasan pelanggan terhadap kepercayaan konsumen, penampilan produk (kemasan produk), kualitas produk, kualitas website, konten informasi, keanekaragaman dan kemudahan bertransaksi, yang ada pada sistem ini. Hal-hal tersebut dapat menyebabkan pelanggan menjadi enggan untuk melakukan transaksi perbelanjaan melalui online shopping. Faktor-faktor pendorong kepuasan konsumen menurut Bachtiar (2011)[2] adalah tingkat perasaan seseorang ketika menerima produk atau jasa yang ditawarkan serta membandingkan kinerja atas produk atau jasa yang diterima dengan harapan yang dimiliki.

Bersumber dengan penelitian sebelumnya [3] dengan judul determinan Kepuasan Belanja Konsumen Sayur Online. Adapun hasil yang diperoleh dari analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel penampilan produk (kemasan produk), kualitas produk, kualitas website, konten informasi, keanekaragaman dan kemudahan bertransaksi sangat berpengaruh atau signifikan terhadap kepuasan, artinya konsumen merasa puas terhadap pembelian sayur secara online. Sedangkan variabel kepercayaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan, dikarenakan ada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan, yaitu hasil crosstab yang dimiliki nilainya sama besar tidak tinggi dan tidak rendah, sehingga untuk populasinya mengumpul atau tidak menyebar serta terdapat multikolinearitas yang cukup tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan sumber penelitian sebelumnya dengan judul, Analisis SWOT: Faktor Internal dan Eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (studi kasus di UKM bumi asih, kabupaten bondowoso). Menyatakan Output skor dari matriks IFE dan EFE semuanya dikategorikan dengan skor total 2,812 untuk faktor internal dan 3,0315 untuk faktor eksternal. Kedua skor tersebut diatas 2.5 yang berarti posisi internalnya cukup kuat. Sehingga memiliki kemampuan di atas rata-rata untuk memanfaatkan kekuatan dan peluangnya untuk mengantisipasi kelemahan internal dan ancamannya. [4]

Perilaku belanja online mengacu pada proses pembelian produk melalui internet. Saat ini pembelian secara online telah menjadi alternatif pembelian barang ataupun jasa. Penjualan secara online berkembang baik dari segi pelayanan, efektifitas, keamanan, dan juga popularitas. Pada zaman sekarang berbelanja secara online bukanlah hal yang asing. Konsumen tidak perlu mengeluarkan banyak tenaga saat berbelanja online, cukup dengan melihat website yang sesuai dengan tujuan yaitu toko online. Online shopping merupakan sebuah cara alternatif bagi masyarakat dalam melakukan kegiatan berbelanja, dengan menggunakan internet para pelanggan dapat menghemat waktu, tenaga, dan tentunya lebih praktis bila dibandingkan dengan belanja secara tradisional. Khususnya pada waktu belakangan ini sudah mulai marak bermunculan toko online yang menawarkan berbagai macam produk dan jasanya melalui media internet, oleh karena itu penelitian ini ditujukan untuk mengetahui mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi loyalitas dan kepuasan

konsumen saat melakukan kegiatan berbelanja secara online. Online shopping saat ini sangat diminati oleh para konsumen terutama di masa new normal covid-19 saat ini.

Alasan inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai Strategy bisnis yang tepat untuk memasarkan bahan makanan secara Online di Masa New Normal Covid-19.

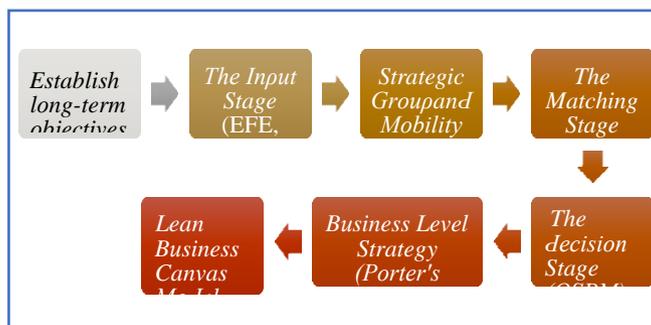
METODE

Jenis Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Objek penelitian adalah pengusaha catering kelas menengah di Kota Depok. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi bisnis terbaik PT Rusa Persada berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal setelah era New Normal pasca Pandemi Covid-19. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Penelitian deskriptif memaparkan serta menafsirkan data yang berkaitan dengan fakta, keadaan, variabel, fenomena, yang terjadi pada saat penelitian berlangsung serta menyajikan apa adanya [5]. Dalam penelitian kualitatif data diperoleh dari hasil di lapangan baik secara lisan berupa wawancara maupun data tertulis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Framework



Gambar 1. Framework Strategic Plan PT Rusa Persada
(Sumber: Tim, Penulis, 2023)

Gambar 1 di atas menampilkan perencanaan strategi yang diaplikasikan untuk perencanaan bisnis PT Rusa Persada. Tahap perencanaan strategi ini diawali dengan Establish long-term objectives, menampilkan tujuan dan sasaran perencanaan bisnis, baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Tahap kedua, The Input Stage, berisi matrik EFE, IFE, yang mengacu pada faktor internal dan eksternal, kemudian dibandingkan dengan bisnis saingan dan dianalisis menggunakan Competitive Profile Matrix (CPM). Selanjutnya dilakukan analisis Strategic Group dan Mobility Barrier untuk mengidentifikasi performa dan tindakan yang dilakukan oleh bisnis pesaing dalam industry penyediaan bahan baku catering kelas menengah ke bawah. Selain itu, Mobility Barrier analysis akan memberikan gambaran faktor spesifik yang memisahkan strategi bisnis PT Rusa Persada

dibandingkan dengan bisnis lain (Rothaermel, 2021). Pada tahap The Matching Stage, faktor eksternal dan internal yang telah dianalisis sebelumnya digabungkan dalam SWOT dan IE Matrix. Kemudian ditentukan strategi untuk IE Matrik dan Feasibility strategy dari SWOT dengan menggunakan matrik QSPM. Tahap selanjutnya menentukan level strategi bisnis dari PT Rusa Persada menggunakan Porter’s Generic Strategy. Tahap terakhir adalah menyusun diagram bisnis lengkap dari PT Rusa Persada kedalam sebuah bisnis kanvas yang disebut Lean Business Canvas Model.

Establish Long-Terms Objective

Tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang dari bisnis penyedia bahan baku katering, khususnya kelas menengah yang dilakukan oleh PT Rusa Persada, disusun berdasarkan value and need yang dibutuhkan konsumen. Sesuai dengan hasil deep interview yang dilakukan oleh Tim BP Rusa dengan pemilik dan ketua Asosiasi Apji Depok, maka disusunlah tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, dalam aspek pemasaran, operasional, Human Capital, keuangan, dan manajemen risiko, sebagai berikut:

Tujuan Jangka Pendek

Periode tujuan jangka pendek berkisar 0 sampai 1 tahun. Periode dimana peningkatan efisiensi operasional, pengenalan merek, dan tingkat pemenuhan kebutuhan konsumen dapat diukur. Nilai yang ditawarkan oleh PT Rusa Persada kepada usaha katering kelas menengah adalah jaminan penyediaan bahan makanan yang tepat waktu dalam pengiriman, sehingga konsumen mendapatkan pengalaman yang positif. Pemenuhan nilai dan kebutuhan konsumen ini akan menghasilkan pembelian berulang, pembelian impulsive dan respon positif konsumen.

Tabel 1. Tujuan Jangka Pendek PT Rusa Persada.

Kategori	Tujuan Perusahaan
Jangka Pendek (0-1 tahun)	<u>Pemasaran (Marketing)</u> 1. Meningkatkan visibilitas merek PT Rusa Persada melalui pemasaran <i>online</i> dan <i>offline</i> , sejumlah 60 katering menengah dalam 1 tahun pertama. 2. Membangun loyalitas pelanggan dengan memberikan <i>fee order</i> dan harga pasar yang kompetitif, sebesar 20% pelanggan melakukan <i>repeat order</i> . 3. menambah varian produk, minimal 2 produk dalam 1 tahun 4. Meningkatkan persentase kepuasan pelanggan dan <i>review</i> positif sebesar 30% dan mengurangi jumlah keluhan pelanggan sebesar 10% dalam 1 tahun. 5. Mengembangkan dan meluncurkan aplikasi <i>mobile</i> (Aplikasi RUSA), target minimal 100 jumlah unduhan aplikasi dan 50 pendaftaran pengguna aktif.
	<u>Operasional</u> 1. Menerapkan 1 sistem manajemen penyimpanan. 2. Pengiriman tepat waktu mencapai 70%.

	<ol style="list-style-type: none">3. Menambahkan 2 produk baru ke dalam portofolio.4. Kemitraan strategis dengan 100 pemasok di pasar induk.5. menambahkan 1 fitur tambahan dalam aplikasi RUSA.
	<p>Human Capital</p> <ol style="list-style-type: none">1. Melakukan rekrutmen karyawan sesuai dengan kebutuhan sejumlah 33 orang2. Membentuk satu Team Pengadaan (Staff Purchasing, Quality Control, Logistik dan Driver)3. Membentuk satu Team Pengiriman (Staff Logistik, Quality Control, Marketing, Customer Service, dan Driver).4. Membentuk satu Team Helpdesk (Staff Customer Service, Marketing, Staff IT, dan R & D Aplikasi).
	<p><u>Keuangan (Finance)</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Pencapaian Titik Impas (Break-even operasional harian dalam 1 tahun sejak pembukaan usaha dengan mengelola biaya operasional secara efisien.2. Pencapaian Titik Impas (Break-even operasional harian dalam 1 tahun sejak pembukaan usaha dengan mengelola biaya operasional secara efisien.3. Optimalisasi Biaya Produksi sebesar 10% dengan melakukan analisis biaya.4. Meningkatkan margin keuntungan produk sebesar 5% dengan mengevaluasi dan menyesuaikan harga produk.5. Meningkatkan arus kas positif dengan mengurangi waktu rata-rata penagihan dari 45 hari menjadi 30 hari.
	<p><u>Manajemen Risiko</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Peningkatan Kesiapan Pasokan dengan meningkatkan persentase pasokan yang terjaga tepat waktu dari 70% menjadi 85%.2. Identifikasi Risiko Industri, 3 risiko industri yang dapat berdampak pada operasi bisnis dalam 1,5 tahun.3. Membuat rencana kontinuitas bisnis dalam 1,5 tahun untuk menghadapi kemungkinan gangguan operasional yang signifikan.4. Peningkatan Risiko Regulasi.5. Memperkuat kerjasama dengan pemasok cadangan dalam 2 tahun dengan memastikan persyaratan dan kapabilitas sesuai6. Meningkatkan pengguna Aplikasi

(Sumber: Tim Penulis, 2023)

Tujuan Jangka Menengah

Pada penjelasan sebelumnya, sudah ditentukan mengenai tujuan jangka pendek yang akan dilakukan oleh PT Rusa Persada dalam 1 tahun pertama dijalankannya perusahaan, sehingga untuk meningkatkan keberhasilan PT Rusa Persada, dibutuhkan sebuah penilaian atau evaluasi kinerja perusahaan.

Tabel 2. Tujuan Jangka Menengah PT Rusa Persada

Kategori	Tujuan Perusahaan
Jangka Menengah (1 - 3 tahun)	<p><u>Pemasaran (Marketing)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. diversifikasi layanan dengan menambah varian sayuran organik minimal 5 produk, dan update fitur aplikasi RUSA minimal 2 fitur. 2. Kenaikan jumlah pengguna aplikasi RUSA, 30% kenaikan pengguna. 3. Meningkatkan pangsa pasar sebesar 15% dengan penambahan varian buah-buahan. 4. Meningkatkan kesadaran merek (<i>brand awareness</i>) hingga 50% melalui strategi pemasaran konten yang kreatif dan berfokus pada nilai produk. 5. Kerjasama dengan 2 influencer atau tokoh industri makanan untuk meningkatkan eksposur merek. <p><u>Operasional</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. metode manajemen persediaan sebesar 5%. 2. Optimalisasi rute pengiriman dan mengurangi biaya transportasi sebesar 10%. 3. Mengurangi waktu pemrosesan pesanan hingga 20% dengan menggunakan platform pemesanan online. 4. Menambahkan varian produk sejumlah 15 item baik produk organik maupun anorganik. 5. Menambahkan 1 fitur dalam aplikasi RUSA untuk integrasi dengan sistem rantai pasokan.
	<p><u>Human Capital</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan platform e-learning dalam 1,5 tahun. 2. Pelatihan lanjutan dan pengembangan dalam hal pertanian organik dan manajemen distribusi dalam 1,5 tahun. 3. Program keterlibatan karyawan yang berkelanjutan untuk meningkatkan motivasi dalam 1,5 tahun. 4. Peningkatan kepemimpinan 2 karyawan yang memiliki potensi melalui pelatihan dan tanggung jawab tambahan.
	<p><u>Keuangan (Finance)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan laba bersih sebesar 15% dalam 2 tahun. 2. Peningkatan Efisiensi Keuangan sebesar 10%. 3. diversifikasi Sumber Pendapatan minimal 2 produk baru untuk diversifikasi pendapatan. 4. Mengurangi utang perusahaan sebesar 20%. 5. Meningkatkan siklus konversi kas dengan mengurangi periode penagihan dari 45 hari menjadi 35 hari
	<p><u>Manajemen Risiko</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. meningkatkan persentase pasokan tepat waktu 70%. 2. Identifikasi 3 risiko industri yang dapat berdampak pada operasi bisnis dalam 1,5 tahun. 3. Membuat rencana kontinuitas bisnis dalam 1,5 tahun

	4. Peningkatan minimal 3 Risiko Regulasi. 5. Kerjasama dengan pemasok cadangan dalam 2 tahun (Sumber: Tim Penulis, 2023)
--	--

Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang meliputi fokus kinerja bisnis dalam 3 – 5 tahun ke atas. dalam hal ini, aspek marketing fokus pada pengembangan merek, dan meningkatkan retensi pelanggan untuk memperluas pangsa pasar. Aspek Operasional, fokus pada optimalisasi biaya bisnis, meningkatkan efisiensi. Aspek Human Capital, fokus pada pengembangan karyawan dan tim yang berkualitas sebagai upaya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, serta menjaga keterlibatan karyawan. Aspek keuangan fokus pada menjaga stabilitas keuangan bisnis dan menciptakan nilai jangka panjang pada pemegang saham, serta pada aspek manajemen risiko fokus pada melindungi bisnis dari kerugian yang tidak diinginkan.

Tabel 3. Tujuan Jangka Panjang PT Rusa Persada

Kategori	Tujuan Perusahaan
Jangka Panjang (3 - 5 tahun ke atas)	<u>Pemasaran (Marketing)</u>
	1. Menyediakan fitur personalisasi dalam aplikasi RUSA, seperti rekomendasi produk berdasarkan preferensi pelanggan, dalam 3 tahun. 2. Membangun komunitas pelanggan melalui platform digital dengan lebih dari 10.000 anggota aktif dalam 4 tahun. 3. Memperluas saluran pemasaran dengan menerapkan strategi pemasaran influencer di berbagai platform media sosial dalam 3 tahun. 4. Meningkatkan retensi pelanggan hingga 80% dengan mengembangkan program loyalitas yang mengintegrasikan aplikasi, penawaran eksklusif, dan penghargaan. 5. Mengembangkan produk baru yang dihasilkan dari kolaborasi dengan pelanggan melalui fitur crowdsourcing pada aplikasi RUSA dalam 4 tahun.
	<u>Operasional</u>
	1. Sistem pemesanan dan pengiriman otomatis dengan integrasi aplikasi, sistem manajemen persediaan, dan jaringan logistik dalam 5 tahun. 2. Optimalisasi rantai pasokan dengan teknologi <i>blockchain</i> dalam operasional bisnis untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi rantai pasokan dalam 4 tahun. 3. ditribusi berkelanjutan dengan mengoptimalkan proses distribusi dalam 7 tahun. 4. Peningkatan varian produk sayuran khusus dalam bentuk <i>bundling</i> yang ditawarkan dalam 5 tahun. 5. Optimalisasi pengelolaan persediaan dengan teknologi <i>internet of things (iot)</i> untuk pengelolaan persediaan secara <i>real-time</i> dan dinamis dalam 5 tahun.
	<u>Human Capital</u>
	1. Membangun pusat pengembangan karyawan dengan menyediakan kursus

	<p>pelatihan berkualitas tinggi dan jalur karir yang jelas dalam 5 tahun.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Pemantauan kinerja <i>real-time</i> yang terhubung dengan aplikasi untuk memberikan umpan balik dan evaluasi secara terus-menerus dalam 3 tahun. 3. Kemitraan pendidikan dengan lembaga pendidikan untuk memberikan kesempatan magang dan pelatihan kerja kepada setidaknya 20 siswa setiap tahun dalam 5 tahun. 4. Peningkatan keterlibatan karyawan dengan menerapkan program yang fokus pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan dalam 5 tahun.
Jangka Panjang (3 - 5 tahun ke atas)	<p><u>Keuangan (Finance)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan keuntungan bersih tahunan sebesar 25% secara konsisten dalam 5 tahun dengan mengelola biaya dan pendapatan dengan cermat. 2. Mengimplementasikan teknologi analisis data lanjutan terkait kinerja keuangan dalam 4 tahun. 3. Mengidentifikasi dan mengimplementasikan setidaknya satu model bisnis baru yang berpotensi menghasilkan sumber pendapatan baru dalam 6 tahun. 4. Mengembangkan rencana pengelolaan risiko keuangan yang komprehensif dan mengintegrasikannya dengan aplikasi dalam 5 tahun. 5. Menetapkan portofolio investasi yang berkelanjutan dan mematuhi praktik-praktik keuangan yang bertanggung jawab dalam 5 tahun. <p><u>Manajemen Risiko</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kesiapan pasokan yang terintegrasi mulai dari pengemasan hingga pengiriman 2. Identifikasi Risiko Industri yang dapat berdampak pada operasi bisnis 3. Membuat rencana kontinuitas bisnis dalam 3 tahun untuk menghadapi gangguan operasional yang signifikan. 4. Meningkatkan keamanan data pelanggan dan kemitraan dengan supplier 5. Peningkatan Risiko Regulasi

(Sumber: Tim Penulis, 2023)

The Input Stage

External Factor Evaluation Matrix (EFE)

EFE matrik = 3,08 yang artinya PT Rusa Persada menerapkan strategi perusahaan secara efektif, sehingga mampu memanfaatkan peluang dan mengantisipasi dampak ancaman dari faktor eksternal.

Tabel 4. EFE Matrix PT Rusa Persada

	<i>Key External Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
Opportunities				
1	Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1096 Tahun 2011 tentang Higiene Sanitasi Jasaboga (Politik)	0,03	3	0,09

2	Peraturan LKPP Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (Politik)	0,03	3	0,09
3	Standar Halal Indonesia	0,03	3	0,09
4	Pertumbuhan Ekonomi Indonesia (Ekonomi)	0,05	3	0,15
5	Pertumbuhan Ekonomi Digital (Ekonomi)	0,06	4	0,24
6	Jumlah acara pernikahan (Sosial)	0,07	4	0,28
7	Informasi Produk mengandung Alergen (Sosial)	0,05	3	0,15
8	Perubahan Gaya Hidup Sehat dan Preferensi Konsumen (Sosial)	0,05	3	0,15
9	Pemanfaatan Digital Marketing (Teknologi)	0,07	3	0,21
10	Penerapan Sistem Informasi Manajemen (Teknologi)	0,06	4	0,24
Threats				
11	Kenaikan UMR menyebabkan biaya produksi meningkat dan permintaan pemasukan akan menurun. (Politik)	0,05	2	0,10
12	Peraturan perpajakan untuk perusahaan dan transaksi elektronik. (Politik)	0,03	2	0,06
13	Persaingan Harga Pasar (Ekonomi)	0,06	4	0,24
14	Inflasi Tahun 2023 (Ekonomi)	0,06	4	0,24
15	Penurunan PDB UMKM (Ekonomi)	0,06	3	0,18
16	Pembatasan sosial (Sosial)	0,04	2	0,08
17	<i>Internet safety</i> (Sosial)	0,04	2	0,08
18	Aksi premanisme (Sosial)	0,05	3	0,15
19	Keamanan dan Operasional aplikasi (Teknologi)	0,03	2	0,06
20	<i>Technostress at work</i> (Teknologi)	0,03	2	0,06
21	Keterbatasan Akses Teknologi (Teknologi)	0,05	3	0,15
TOTAL		1,00	3,09	

(Sumber: Tim Penulis, 2023)

Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)

IFE matrik = 2,83 hal ini menunjukkan bahwa PT Rusa Persada memiliki faktor internal yang cukup kuat untuk menjalankan usaha.

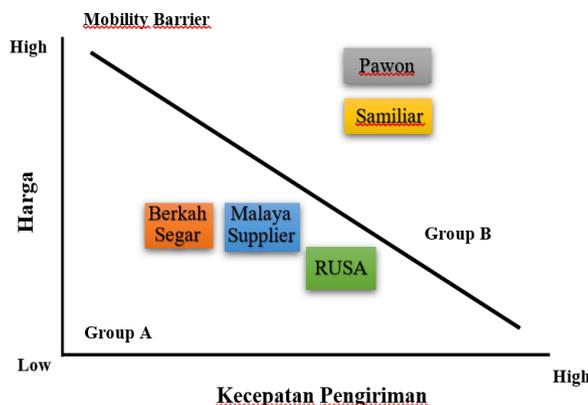
Tabel 5. IFE Matrik PT Rusa Persada

	<i>Key Internal Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
Strength				
1	Memenuhi barang dan jasa dengan estimasi waktu yang sesuai dan cepat	0,07	4	0,28
2	Kantor dan storage dengan area strategis kemudahan mengakses pasar dijabodetabek	0,08	3	0,24
3	Jaminan layanan distribusi kepelanggan	0,07	4	0,28
4	Jaringan yang terhubung dengan pasar induk menjadikan semua kebutuhan bisa terpenuhi	0,09	4	0,36
5	Teknologi Artificial Intelegent merespon cepat terhadap pemilik usaha catering dalam memenuhi kebutuhan, pembelajaran, informasi dan perencanaan.	0,06	3	0,18
6	Memberikan kemudahan pelanggan dalam penyediaan kebutuhan	0,07	3	0,21
7	Efisiensi pada Pelanggan sehingga tidak perlu lagi mengeluarkan uang tambahan untuk transportasi kepasar	0,09	3	0,27
8	Sosial media menjadi peluang dalam mencari konsumen baru	0,07	3	0,21
Weaknesses				
9	Keterampilan dan kopetensi SdM yang sesuai membutuhkan penyesuaian juga waktu dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif	0,07	2	0,14
10	Kualitas dan ketersediaan untuk di berikan kepada konsumen tergantung pada pasar	0,06	2	0,12
11	Modal harus mencari investor	0,08	2	0,16
12	Harga menyesuaikan dengan pelayanan dan kualitas yang diberikan	0,06	2	0,12
13	Mode transaksi tidak semua pengusaha catering memahami dengan menggunakan aplikasi	0,06	2	0,12
14	Perlu adanya investasi waktu, uang, dan upaya yang besar dalam pemasaran	0,07	2	0,14
TOTAL		1,00		2,83

Competitive Profile Matrix (CPM)

Competitive Profile Matrix merupakan matrik identifikasi perusahaan dengan kompetitor dari bidang usaha yang sama. PT Rusa Persada memiliki kompetitor yang menyediakan layanan serupa, yaitu Berkah Segar, Malaya Supplier, Samiliar, dan Pawon. Berdasarkan IFE matrik PT Rusa Persada di atas, terdapat 14 (empat belas) faktor yang dipilih berdasarkan tingkat persaingan dalam merebut pasar. Hasil analisis menunjukkan Pawon menjadi kompetitor kuat dalam bisnis penyedia bahan makanan. Strategy Group Model dan Mobility Barrier dalam menjalankan bisnis dibutuhkan suatu strategi agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. PT Rusa Persada menentukan dimensi dalam strategi yang akan digunakan, yaitu dari segi bahan baku dengan harga terjangkau dan pengiriman yang cepat dan tepat waktu. Berdasarkan Tabel 6. Competitive Profile Matrix (CPM) PT Rusa Persada diatas, menunjukkan Pawon menjadi kompetitor kuat dalam bisnis penyedia bahan makanan

Strategy Group Model dan Mobility Barrier dalam menjalankan bisnis dibutuhkan suatu strategi agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. PT Rusa Persada menentukan dimensi dalam strategi yang akan digunakan, yaitu dari segi bahan baku dengan harga terjangkau dan pengiriman yang cepat dan tepat waktu.



Gambar 2. The Strategic Group Model PT Rusa Persada
(Sumber: Tim Penulis, 2023)

Pada gambar 2 dapat dijelaskan bahwa yang menjadi batasan atau mobility barrier dari PT Rusa Persada adalah harga dan kecepatan pengiriman. Pada perusahaan yang ada di Group B seperti Samiliar dan Pawon, menawarkan harga yang cukup tinggi karena beberapa sayur dan buah yang dijual merupakan bahan makanan impor. PT Rusa Persada menawarkan produk dengan harga terjangkau dengan kepastian ketersediaan dan kecepatan pengiriman.
The Matching Stage

SWOT Matrik

Berdasarkan analisis faktor eksternal, diperoleh faktor-faktor yang dapat menjadi kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threat). Analisis SWOT matrik PT Rusa Persada menghasilkan beberapa strategi, yaitu:

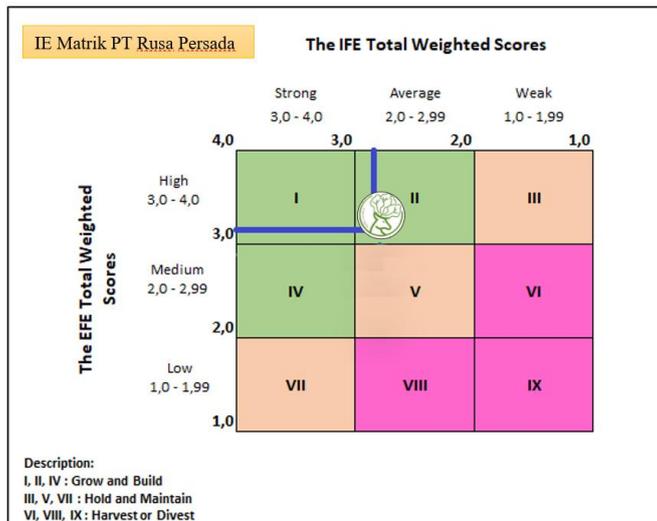
- a. Strategi pemasaran terpadu memanfaatkan AI untuk digital marketing (S5 dan O9).
- b. Pengembangan produk sesuai preferensi konsumen (S6 dan O8).
- c. Optimalisasi infrastruktur logistik melalui kemitraan strategis (S1;S4;O1 dan O7).
- d. Pengembangan platform E-commerce memanfaatkan Teknologi informasi dan pemasaran terpadu (S2;S8;O5;O2;O9; dan O10).
- e. Penawaran produk makanan dan produk organik dengan harga berbasis preferensi konsumen (W3;W4;O3; dan O8).
- f. Membangun kemitraan strategis dan memanfaatkan Sistem Informasi manajemen untuk pemasaran yang efisien (W2;W6;O7 dan O10).
- g. diversifikasi produk dan optimalisasi layanan distribusi menggunakan Model Bisnis Online (S1;S3;S7;T13;T11; dan T15).
- h. Penggunaan teknologi untuk memperluas jangkauan pemasaran melalui media sosial (S5;S8; dan T18).
- i. Kolaborasi dengan pihak eksternal (pemasok selain di pasar induk) untuk optimalisasi layanan distribusi (S2;S3;T16; T19; dan T15).
- j. Peningkatan kualitas produk independen dari pasar dengan menerapkan strategi penetapan harga yang adaptif (W2;W4;T13; dan T14).

Internal – External (IE) Matrix

Hasil analisis IFE matrik dan EFE matrik PT Rusa Persada menghasilkan nilai EFE sebesar 3,08 sedangkan nilai IFE sebesar 2,83. Oleh sebab itu, PT Rusa Persada masuk dalam sel II yang menunjukkan Growth and Build. Strategi yang paling sesuai untuk perusahaan di sel II ini adalah intensif meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, atau integrative meliputi integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horisontal. Berdasarkan faktor eksternal dan internal yang ada, maka strategi yang dapat diaplikasikan oleh PT Rusa Persada sebagai berikut:

- a. Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan penggunaan teknologi untuk memperluas jangkauan pemasaran melalui media sosial.
- b. Strategi pengembangan pasar melalui penawaran produk makanan dan produk organik dengan harga berbasis preferensi konsumen.
- c. Strategi Pengembangan produk dilakukan dengan peningkatan kualitas produk independen dari pasar dengan menerapkan strategi penetapan harga yang adaptif.
- d. Strategi integrative, melakukan diversifikasi produk dan optimalisasi layanan distribusi menggunakan Model Bisnis Online.

Strategi yang diperoleh dari hasil analisis SWOT ini dapat diaplikasikan PT Rusa Persada untuk menawarkan bahan makanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pengusaha catering kelas menengah, ditampilkan dengan baik dalam platform online dan fitur-fitur menarik. Berikut dalam gambar 3. disajikan IE Matrik PT Rusa Persada.



Gambar 3. IE Matrik PT Rusa Persada
 (Sumber: Tim Penulis, 2023)

The Decision Stage

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tahap mengambil keputusan selanjutnya adalah investigasi faktor eksternal dan faktor internal yang memiliki daya tarik relatif terhadap strategi yang diperoleh dari IE matrik diatas. Matrik Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM) digunakan untuk menganalisis secara objektif strategi alternatif yang sesuai untuk diimplementasikan oleh PT Rusa Persada. Sesuai hasil matrik Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) di atas, diperoleh skor 3,20 untuk strategi penetrasi pasar, skor 3,05 untuk strategi pengembangan pasar, skor 2,87 untuk strategi pengembangan produk, dan skor 3,43 untuk strategi integrative. Oleh sebab itu, maka strategi integrative menjadi pilihan terbaik diimplementasikan oleh PT Rusa Persada dalam menyediakan bahan makanan untuk pengusaha catering kelas menengah di Jabodetabek. Sesuai hasil matrik Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) di atas, diperoleh skor 3,20 untuk strategi penetrasi pasar, skor 3,05 untuk strategi pengembangan pasar, skor 2,87 untuk strategi pengembangan produk, dan skor 3,43 untuk strategi integrative. Oleh sebab itu, maka strategi integrative menjadi pilihan terbaik diimplementasikan oleh PT Rusa Persada dalam menyediakan bahan makanan untuk pengusaha catering kelas menengah di Jabodetabek.

Business Level Strategy

Bisnis level strategi PT Rusa Persada ditentukan menggunakan analisis Porter's Generic Strategy. Analisis bisnis ini disusun berdasarkan hasil Porter's Five Forces pada Bab II. dalam bisnis yang dirancang oleh PT Rusa Persada, differentiation Focus lebih sesuai untuk mengatasi faktor yang paling mempengaruhi bisnis, yaitu Bargaining Power of Buyers dan Substitute Competition (Bab II). Tabel 9 disajikan bisnis level strategi PT Rusa Persada apabila menggunakan strategi differentiation Focus dan Cost Focus.

Tabel 9. Bisnis Level Strategi PT. Rusa Persada.

No	Competitive Force	differentiation Focus		Cost Focus	
		Benefit	Risk	Benefit	Risk
1	<i>Threat of new entrants</i>	Menciptakan produk bahan yang unik dan spesifik	Investasi modal berlebihan dapat mengurangi profit	Investasi rantai pasokan dan infrastruktur dengan efisiensi biaya operasional	dapat ditiru oleh kompetitor dengan efisiensi biaya yang sama
2	<i>Rivalry among competitors</i>	menyediakan produk bahan baku unik, spesifik dan harga kompetitif.	Kompetitor dengan strategi differensiasi yang sama.	Penawaran harga rendah cepat menarik konsumen	Persaingan harga berpotensi menurunkan profit.
3	<i>Power of buyer</i>	Produk bahan sayuran organik atau anorganik memiliki posisi tawar lebih besar	Potensi alternatif produk karena harga terlalu tinggi	Menarik konsumen dengan harga terjangkau	Margin keuntungan yang lebih rendah
4	<i>Power of suppliers</i>	Memberikan produk bahan baku berkualitas dan pasokan yang konsisten.	pemasok tunggal rentan terhadap fluktuasi pasokan dan harga	Menjaga biaya bahan baku tetap stabil.	rentan terhadap fluktuasi harga atau ketersediaan pemasok
5	<i>Threat of substitutes product</i>	Menyediakan produk bahan baku yang sedikit produk alternatif pengganti.	Inovasi produk oleh kompetitor.	Menyediakan produk unik dengan harga lebih murah	Pelanggan beralih pada produk inovatif dengan harga lebih murah

(Sumber: Tim Penulis, 2023)

Porter's Generic Strategy

Analisis Porter's Generic Strategi menggambarkan pendekatan strategis yang sesuai dengan bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkup pasar yang tersedia. Strategi terbaik harus memperhatikan sumber daya bisnis, dan preferensi pelanggan. dalam

bisnis penyedia bahan baku catering kelas menengah yang dilakukan oleh PT Rusa Persada, strategi sesuai yang dapat diterapkan adalah Fokus differensiasi, dengan menggunakan scope pemasaran yang luas (broad) yaitu pengusaha catering kelas menengah. Strategi ini dipilih karena PT Rusa Persada menawarkan unique value yaitu: a) Platform digital untuk pemesanan bahan makanan; b) Fitur pilihan pengiriman mulai H-3hari sampai H-12jam se-Jabodetabek; c) Harga bahan makanan mengikuti harga pasar dengan penambahan fee pesanan; d) Menyediakan sayuran dengan mutu terjamin; dan e) Menyiapkan penyimpanan bahan makanan sementara.

Pemilihan scope broad berdasarkan pertimbangan bisnis yang fokus pada pengembangan produk akan cenderung mengembangkan produk dan layanan tertentu dengan inovasi dan differensiasi. Strategi product development, selaras dengan differentiation, dimana PT Rusa Persada akan menciptakan produk dan layanan yang unik, memberikan manfaat yang signifikan untuk pengusaha catering khususnya kelas menengah. Layanan tertentu ini berupa platform digital untuk pemesanan bahan yang akan diolah oleh pengusaha catering kelas menengah, dilengkapi fitur pengaturan jadwal pengiriman, ketersediaan stock dan harga pasar secara real time.



Gambar 4. Porter's Generic Strategies PT Rusa Persada
(Sumber: Tim Penulis, 2023)

Lean Business Canvas Model

Model kanvas yang menggambarkan bisnis khususnya pada tahap awal permulaan, akan memetakan ide bisnis dalam 9 sub-bagian, terdiri dari masalah, segmen pelanggan, proposisi nilai unik, solusi, saluran (Channel), arus pendapatan, struktur biaya, metrik utama, dan unfair advantage. Lean Canvas Model yang diajukan oleh PT Rusa Persada tersaji dalam Tabel 10.

Designed for: PT. Rasa Persada		Designed by: Tim Penulis BP Rasa			
<p>Problem</p> <p>A. Customer Pain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memerlukan tenaga tambahan untuk pembelian. 2. Produk tidak tersedia ketika dibutuhkan. 3. Persaingan mendapatkan bahan makanan dan perbedaan harga di pasar. 4. Kualitas bahan makanan tidak sesuai spesifikasi. 5. Keterbatasan ruang penyimpanan. <p>B. Customer Gain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efisiensi <i>cost</i> tenaga pembelian bahan makanan. 2. Kemudahan berbelanja melalui aplikasi. 3. kebutuhan pesanan terpenuhi dan harga yang kompetitif. 4. Mendapatkan bahan makanan yang berkualitas. 5. Optimalisasi ruang penyimpanan 	<p>Solution</p> <p>A. Gain Creator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi RUSA memberikan kemudahan dalam pemesanan. 2. Fitur dan <i>interface</i> aplikasi yang mudah dioperasikan. 3. penawaran harga khusus berlangganan. 4. <i>Quality Control</i> order bahan makanan. 5. Akses distribusi bahan makanan cepat. <p>B. Pain Reliever:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aplikasi pemesanan bahan makanan. 2. Memenuhi kebutuhan catering sesuai pesanan. 3. Menawarkan harga pasar dan <i>fee</i> pesanan yang kompetitif. 4. Menyediakan bahan makanan yang berkualitas. 5. Menyediakan ruang penyimpanan bahan makanan sementara. <p>Key Metrics</p> <p>Marketing: tingkat kepuasan pelanggan, jumlah order, inovasi, jumlah <i>subscribe</i>, dan konversi konsumen.</p> <p>Operasional: manajemen <i>inventory</i>, rantai pasokan, logistik (pengiriman), dan Sistem Informasi Manajemen (SIM).</p> <p>Keuangan: <i>income</i> dari <i>platform</i>, saluran digital, ROI investor.</p> <p>Human Capital: kompetensi, ketrampilan, dan retensi karyawan.</p> <p>Risk Manajemen: Keprntahan regulasi, dan gangguan teknologi, keamanan transaksi.</p>	<p>Unique Value Proposition</p> <p>Product and services:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Platform digital untuk pemesanan bahan makanan. 2. Fitur pilihan pengiriman mulai H-3 hari sampai H-12 jam <i>sc-labodetabek</i>. 3. Harga bahan makanan mengikuti harga pasar dengan penambahan <i>fee</i> pesanan. 4. Menyediakan sayuran dengan mutu terjamin. 5. Menyediakan penyimpanan bahan makanan sementara. 	<p>Unfair Advantage</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memenuhi barang dan jasa secara cepat 2. Akses bahan baku <p>Channels</p> <p>Networking: Asosiasi Catering, Asosiasi Organik, jaringan pemasok pasar induk.</p> <p>Interaction: <i>platform digital</i>, <i>chat online</i>, sosialisasi, media sosial, dan email.</p> <p>Common Interest: logistik (pengiriman), pasokan bahan baku, dan fleksibilitas.</p> <p>Experience: aplikasi yang mudah digunakan, layanan konsumen, dan responsif.</p>	<p>Customer Segments</p> <p>Pengusaha catering kelas menengah (<i>Owner</i>).</p>	
<p>Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. pembelian bahan makanan dari pasar induk 2. biaya pengiriman 3. pengelolaan dan pemeliharaan <i>platform</i> daring 4. pemasaran dan promosi 5. biaya operasional 	<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. order <i>fee</i> 2. Biaya Aplikasi 3. <i>Subscribe</i> 				

SIMPULAN

PT Rumah Sayur adalah sebuah usaha catering yang bergerak di bidang jual beli produk pertanian. PT Rumah Sayur merupakan penghubung bagi masyarakat untuk melakukan transaksi produk daging, buah dan sayur secara konvensional maupun secara online melalui social media yang baru diterapkan oleh Rumah Sayur karena adanya pandemi Covid-19. PT Rumah Sayur saat ini menerapkan sistem pemesanan secara online, yang di mana sekaligus menawarkan pelayanan jasa antar produk pesanan ke rumah konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

Rothaermel, F. T. (2017). Strategic Management, Third edition (third). McGrawHill Education.

<https://dachpian.weebly.com/bmt-porters-generic-strategies-hl-only.html>

<https://id.scribd.com/document/438451211/Matriks-QSPM-PT-INdOFOOD>

<https://123dok.com/article/matriks-swot-tahap-input-input-stage-matriks-efe.qv9nwlidy>

<https://quizlet.com/435224610/mgt-471-test-flash-cards/>

<https://ogsmssoftware.com/strategic-plan-in-6steps/>

Peraturan daerah No.6 Tahun 2005

“Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Quantitative Research Approach - Ajat Rukajat - Google Buku.”

- d. Bachtiar, "Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Mahasiswa dalam Memilih Politeknik Sawunggalih Aji Purworejo," *din. Sos. Ekon.*, vol. 7, pp. 102–112, 2011.
- J. Sakoikoi and S. H. Priyanto, "determinan Kepuasan Belanja Konsumen Sayur Online," *SOCA J. Sos. Ekon. Pertan.*, vol. 13, no. 2, p. 170, 2019, doi: 10.24843/soca.2019.v13.i02.p03.
- Y. Subaktilah, N. Kuswardani, S. Yuwanti, and Magister, "Analisis SWOT: Faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu," *J. Agroteknologi*, vol. 12, no. 02, pp. 107–115, 2018.
- "Communication Today - Google Books."