

Analisis Manajemen Strategik Perusahaan Waralaba (Studi Kasus D'besto Pekanbaru) - Penurunan Pendapatan Akibat Covid-19

Anisyah Nasution¹, Rebecca Enjelita², Rosna Ambarita³, Mentari Dwi Aristi⁴

¹²³⁴Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Riau

E-Mail: rosnaambarita02@gmail.com

Abstrak

Wabah merupakan musibah yang tidak bisa kita hindari. Sejak kemunculan Virus Corona (Covid 19), berdampak pada kehidupan sosial, ekonomi, budaya, pendidikan, dan banyak lagi pada lumpuh. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dan analisis SWOT. Teknik pengumpulan data yaitu observasi langsung ke lapangan, wawancara mendalam semi terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak yang dihasilkan oleh wabah penyakit covid 19 bagi restoran cepat saji D'BestO. Berdasarkan analisis SWOT yang diterapkan, dapat kita ketahui yang membuat D'bestO dapat bertahan ditengah Pandemi ini adalah kualitas produk yang dihasilkan memiliki cita rasa yang tinggi dan fresh dan adanya kesadaran masyarakat akan produk halal dan D'besto juga lebih meningkatkan kualitas promosi yang lebih baik untuk menghadapi persaingan antar restoran fast food lainnya.

Kata Kunci : Pandemi, covid 19, cepat saji, d'besto

Abstract

Plague is a disaster that we cannot avoid. Since the emergence of the Corona Virus (Covid 19), it has had an impact on social, economic, cultural, educational, and many more lives for the paralyzed. Researchers used qualitative descriptive methods and SWOT analysis. Data collection techniques were direct observation to the field, semi-structured in-depth interviews. This study aims to find out how the impact of the covid 19 disease outbreak for fast food restaurants D'BestO. high and fresh and the existence of public awareness of halal and D'besto products also further enhances the quality of better promotions to face competition between other fast food restaurants.

Keywords: Pandemic, covid19, fastfood, d'besto

PENDAHULUAN

D'BestO merupakan restoran cepat saji yang didesain bagi keluarga Indonesia yang mengidamkan pengalaman kuliner fried chicken & burger yang lezat, bersih, higienis, sehat, halal, cepat dan mudah dengan pelayanan dan keramahtamahan khas Indonesia. D'BestO memfokuskan pada produk dan layanan bermutu terbaik yang dijaga dari setiap tahapan prosesnya, mulai dari pemilihan bahan baku yang fresh nan higienis, bumbu dan rempah-rempah yang alami, distribusi yang aman dengan meminimalisir adanya kontaminasi dari berbagai aspek, penerapan peralatan dan teknologi modern, proses pemasakan berstandar Internasional hingga penyajian yang menarik nan cepat. (D'besto Chichken & Burger, Maret 2017).

Hasilnya, terjaganya produk kuliner bermutu tinggi; Lezat, Bergizi, Segar, Higienis dan Halal. d'BestO selalu menggunakan bahan-bahan berkualitas dan bersertifikat MUI (Majelis Ulama Indonesia), serta pengawasan mutu oleh tenaga ahli, sehingga citarasa yang dihasilkan selalu THE BEST. d'BestO Chicken & Burger berawal dari rintisan usaha dua orang dokter hewan lulusan Institut Pertanian Bogor (IPB) yang mendirikan grup usaha Kentuku Fried Chicken (KuFC) di tahun 1994. Melalui proses kewirausahaan yang berliku, pasang surut dunia bisnis kuliner, persaingan dan terpaan kiris moneter nasional-internasional serta wabah flu burung, akhirnya pada tahun 2009 KuFC Group melahirkan merek dagang (brand) d'BestO Chicken & Burger yang kini telah berkembang di berbagai Kota. Berkantor pusat di Jl. Muhammad Kahfi I Gg. Pembangunan, Jagakarsa, Jakarta

Selatan, d'BestO Chicken & Burger kini makin berkembang pesat dengan lebih dari 80 cabang beroperasi di berbagai kota di Indonesia. Pandemi Covid-19 berdampak terhadap berbagai sektor, tak terkecuali sektor kuliner. Akibatnya, industri kuliner terkena dampak paling signifikan. Banyaknya pengusaha kuliner dan pemilik restoran terpaksa menutup usahanya untuk sementara waktu, dan tak sedikit yang mengalami keterpurukan. Pada akhirnya, perusahaan di bidang kuliner dipaksa untuk lebih kreatif dan memikirkan apa yang dibutuhkan pasar. Apalagi perusahaan dibidang jasa pelayanan makanan franchise harus mempersiapkan strategi khusus agar bisa bertahan (Evalinda, 22/07/2016).

Tujuan dan Manfaat pembahasan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi yang tepat yang harus diambil ketika dalam kondisi darurat seperti wabah pandemi yang terjadi saat ini dan mengetahui bagaimana kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman dari perusahaan fastfood ini dalam masa pandemic seperti yang sekarang ini. Peneliti tertarik untuk mengangkat tema "Analisis Manajemen Strategi- Penurunan pendapatan akibat covid-19 karena melihat adanya persaingan yang ketat dimasa new normal ini antar perusahaan fastfood. Teori yang digunakan peneliti dalam menentukan permasalahan yang terjadi yaitu teori Difusi Inovasi yang dikemukakan oleh Everett M. Rogers. Manfaat pembahasan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi yang tepat yang harus diambil ketika dalam kondisi darurat seperti wabah pandemi yang terjadi saat ini.

METODE PENELITIAN

Penyusunan penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Objek dari penelitian ini yaitu D'Besto Pekanbaru. Lokasinya berada di tempat yang strategis dekat dengan perkantoran dan permukiman. D'Besto ini termasuk restoran fastfood yang ramai dengan penjualan yang tinggi. Selama pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) pada bulan Mei kemarin, restoran ini penjualannya terbesar dibandingkan dengan restoran fast food D'Besto ditempat lain.

Teknik pengumpulan data yaitu observasi langsung ke lapangan, wawancara mendalam semi terstruktur. Dalam kegiatannya wawancara dilakukan kurang leluasa mengingat akan adanya pandemi covid-19 yang membatasi akan aktivitas dan jarak sosial (physical distancing). Selain itu Melakukan pengamatan, melalui media contohnya media sosial, website resmi official D'Besto Indonesia, maupun akun D'Besto Pekanbaru, dan berita yang tepercaya lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Visi dan Misi d'BestO

Visi dari d'BestO adalah menjadi market leader untuk bisnis kuliner resto fried chicken dan burger di segmen kelas menengah di Indonesia. Misi dari d'BestO adalah menjadi perusahaan yang bisa memberi manfaat serta jalan kebaikan dan maslahat bagi banyak pihak meliputi karyawan, keluarga dan khalayak umum. (Fast Food Pinggir Jalan, 3/11/2019)

Analisis lingkungan Internal Manajemen

Kegiatan perencanaan yang dilakukan D'bestO berupa menyusun konsep produk, menentukan kualitas produk yang diproduksi berdasarkan peramalan dari bagian pemasaran, menetapkan harga produk, menyiapkan kebutuhan sarana dan prasarana sebeum melakukan kegiatan operasional produksi, mengatur persediaan bahan baku, mengatur produksi yang harus dicapai untuk memenuhi permintaan, perencanaan pemasaran seperti membuat jadwal pengiriman produk dari gudang pusat ke stokis-stokis baru kemudian ke mini resto, menetapkan wilayah distribusi dan system pendistribusian produk.

Pemasaran

Aspek pemasaran ditinjau dari STP (*Segmentation, Targetting, Positioning*) dan 4P (*Product, Price, Place and Promotion*). *Segmentation* D'BestO adalah masyarakat menengah

ke bawah yang menyukai makanan siap saji (*ready to eat*) dari ayam yang diberi tepung. *Targeting* pasar dari D'BestO adalah Laki-laki dan wanita, usia 3 tahun – 20 tahun menyukai makanan dari ayam dan membutuhkan makanan siap saji (*fastfood*). *Positioning* D'BestO adalah Makanan cepat saji yang terbuat dari ayam yang dimarinasi kemudian diberi tepung sehingga crispy yang bergizi tanpa menggunakan bahan fresh dan higienis yang halal. D'BestO memiliki cita rasa yang benar-benar menggugah selera. Hadir dengan dua pilihan, pedas dan original. Bumbu yang meresap. Perpaduan crispy renyah dan gurih di luar dan daging ayam lembut di dalam dengan harga yang terjangkau bagi segmen menengah. Dan juga bauran dalam Pemasaran yang terdapat 4P yaitu: *Produk* (Produk), *Price* (Harga), *Place* (tempat), *Promotion* (promosi)

Keuangan

Sejak awal berdiri tahun 2010 modal usaha D'besto berasal dari modal perseorangan yang berasal dari pemilik yaitu drh. Setyajid dan drh. Evalinda. Modal awal yang digunakan untuk mendirikan usaha franchisee fried chicken ini sebesar Rp. 90.000.000,-. Modal awal diperuntukan untuk pembelian sarana dan prasarana kegiatan produksi, menyewa lokasi produksi, menyewa lokasi outlet dan membayar penghasilan karyawan.

Seiring dengan perkembangan waktu, pertumbuhan pembukaan outlet dan pertumbuhan permintaan produk dari konsumen terus meningkat. Pertumbuhan pembukaan outlet juga terus berkembang dan kenaikan pembukaan outlet paling meningkat pada tahun 2015 yaitu sebanyak 80 outlet dalam waktu setahun dari 2014 sehingga berpengaruh terhadap penjualan. Rata-rata omset penjualan D'BestO mencapai Rp. 25.000.000.000,-—Rp. 30.000.000.000,- per bulannya.

Sumber Daya Manusia

Secara umum, proses perekrutan tenaga kerja pada D'BestO melalui prosedur secara formal dan terstruktur. Perekrutan calon tenaga D'BestO dinamakan talents, kemudian para talents harus mengikuti beberapa tes seperti tes tertulis, tes skill/kemampuan, wawancara (interview) dan psikotes. Proses perekrutan tenaga kerja untuk posisi manajemen dan top manajemen dilakukan dengan cara memilih orang-orang terdekat manajer seperti teman kuliah, orang-orang terdekat manajer selain teman kuliah yang sudah mengenal dekat dengan manajer dan dianggap memiliki keahlian pada setiap divisi yang sedang dibutuhkan dapat direkrut untuk menjadi tenaga ahli D'BestO.

Analisis Lingkungan Eksternal

1. Sosial Budaya

Kondisi sosial budaya dan lingkungan masyarakat terus mengalami perkembangan dan cenderung berubah-ubah.

2. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan Keamanan Pangan Dalam peraturan Undang-undang No.18 Tahun 2012 Pasal 91; Peraturan Pemerintah No.28 Tahun 2004 pasal 42; Dalam peraturan ini, pemerintah mengamanatkan Bupati/Walikota melalui Dinas Kesehatan untuk membina industry pangan bukan skala IRTP termasuk UMKM Pangan wajib mendaftarkan produknya ke Badan Pengelola Obat dan Makanan (BPOM) Republik Indonesia sesuai persyaratan yang ditetapkan dalam Peraturan Badan Pengelola Obat dan Makanan (BPOM).

3. Teknologi

Adanya teknologi yang sudah modern pada bidang produksi di D'bestO dapat membuka kemungkinan untuk mengefisienkan sistem yang sudah ada agar lebih hemat dalam segala hal, terciptanya produk baru, penyempurnaan produk yang sudah tersedia dan penyempurnaan dalam teknik produksi dan distribusi.

Identifikasi Lingkungan Industri

Lingkungan industri merupakan factor-faktor yang mempengaruhi persaingan dalam suatu industri, yang terdiri dari aspek kompetisi (persaingan antar perusahaan saingan, ancaman adanya produk substitusi dan ancaman masuknya pendatang baru), daya tawar pemasok dan daya tawar konsumen.

1. Aspek Kompetisi

Beberapa perusahaan dengan jenis produk yang hampir mirip dengan produk D'BestO ialah Kane Chicken, Sabana Fried Chicken, Quick Chicken, Chrispyku Fried Chicken yang lokasi outletnya juga masih di daerah yang sama bahkan jangkauannya lebih besar.

2. Daya Tawar Pemasok

Pemasok yang bermitra dengan D'Besto sejumlah 22 (dua puluh dua) pemasok untuk produk fried chicken, yang terdiri dari 16 pemasok untuk ayam karkas dan 6 pemasok untuk bahan-bahan lainnya diantara minyak, tepung, kertas nasi, kantong kertas, beras, dus/box. Seluruh pemasok merupakan pemasok terpilih yang dimiliki D'BestO dan sudah menjadi pemasok tetap D'BestO untuk memenuhi kebutuhan produksinya (Laporan Observasi UMKM Dbesto, November 2017)

Strategi SWOT D'BestO

Strategi SWOT D'BESTO yang dapat dilakukan untuk penetrasi pasar dan pengembangan produk, yaitu:

1. Strategi kekuatan dan peluang (*strengths opportunities*): Menjaga loyalitas konsumen dengan mengoptimalkan mutu produk dan pelayanan. Meningkatkan loyalitas konsumen terhadap suatu usaha/perusahaan sangat penting, dalam hal ini adalah usaha ayam goreng waralaba harus memberikan yang terbaik untuk konsumen, baik dari segi kualitas produkmaupun pelayanannya.
2. Strategi kelemahan dan peluang (*weaknesses opportunities*): Melakukan promosi melalui penyebaran leaflet, radio lokal dan internet. kerja sama dengan komunitas perumahan, menjalin kemitraan dengan perusahaan yang lebih besar.
3. Strategi kekuatan dan ancaman (*strengths threats*): Menjaga brand image. Dengan banyak pesaing pada usaha sejenis, penjagaan image produk harus dilakukan, diantaranya dengan konsisten mempertahankan kelezatan dan cita rasa crspsy yang bersih dengan tidak lembek setelah penggorengan dan mengoptimalkan pelayanan dengan bersikap ramah, serta menggunakan kaos tangan ketika transaksi.
4. Strategi kelemahan dan ancaman (*weaknesses treaths*): Menghadiri dan mengikuti pameranpameran makanan. Melakukan promosi melalui kegiatan pameran-pameran makanan atau terlibat memberikan hadiah pada acara peringatan hari kemerdekaan di perumahan, memasang banner produk, kerjasama acara khitanan, pesta pernikahan dan kegiatan lain yang sejenis dapat meningkatkan pengetahuan tentang produk agar lebih dikenal di masyarakat.

Berdasarkan matriks SWOT D'BESTO, maka alternatif strategi yang dapat dilakukan untuk penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah:

1. Strategi kekuatan dan peluang (*strengths opportunities*): Mempertahankan kesetiaan konsumen dan hubungan baik dengan pemasok. Strategi ini dapat dilakukan dengan memberikan yang terbaik untuk konsumen, baik dari segi mutu produk maupun pelayanannya. Menjaga hubungan baik dengan pemasok, dilakukan dengan menjalin hubungan dengan pemasok, antara lain melakukan pembelian bahan baku secara kolektif, sehingga bahan baku tetap terjaga dan mampu menjamin kontinuitas ketersediaan bahan baku, membuat kesepakatan harga maksimum antar pemilik outlet.
2. Strategi kelemahan dan peluang (*weaknesses opportunities*): Gencar melakukan pencarian alternatif tambahan modal. Modal adalah hal mutlak yang harus dimiliki untuk pengembangan usaha. D'BESTO harus melakukan pencarian alternatif untuk mendapatkan modal, baik lewat lembaga keuangan perbankan, koperasi, lembaga keuangan mikro, maupun lembaga keuangan lain (analisis SWOT dalam Suatu proyek, 2021)

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen usaha berjalan baik 2. Lokasi nyaman dan strategik 3. Tersedianya bahan baku 4. Alat produksi memadai 5. Kecepatan pelayanan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modal usaha terbatas 2. Biaya produksi meningkat 3. Kapasitas produksi terbatas 4. Kurang promosi
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsumen yang semakin meningkat 2. Kemitraan dengan pemasok bahan baku yang harmonis 3. Pemasaran ayam goreng terbuka lebar 4. Perubahan gaya hidup 5. Perekonomian semakin baik 	Mempertahankan kesetiaan konsumen dan hubungan baik dengan pemasok. dengan kesepakatan harga maksimum, pembelian bahan baku secara kolektif, antar <i>outlet</i> (S2,S3,S5,O2,O1,O3)	Gencar melakukan pencarian alternatif tambahan modal melalui pembentukan kelompok <i>outlet</i> mandiri untuk mengurangi biaya bahan baku. (W1,W2,W3,W4,O2,O1,O3)
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran konsumen terhadap mutu 2. Tingkat persaingan usaha yang ketat 3. Daya saing dan citra produk meningkat 4. Akses permodalan lemah 5. Isu flu burung 	Meningkatkan mutu produk dan layanan dengan cara membuat produk tetap <i>crispy</i> dan ramah pada pembeli. (S1,S2,S5,T2,T1,T5)	Melakukan promosi, terutama melalui <i>internet</i> , penyebaran leaflet, radio lokal (W1,W2,W4,T1,T2, T4)

Dampak Dari Wabah Covid-19 Bagi Perusahaan D'besto Pekanbaru

Berdasarkan riset terhadap perusahaan D'Besto Pekanbaru adapun dampak-dampak yang disebabkan oleh Wabah Virus Covid-19 ini adalah dampak negative dan positif. dampak negative yang disebabkan adalah sedikit menurunnya omset perusahaan D'besto Pekanbaru. hal ini disebabkan kemungkinan karena kurangnya minat konsumen untuk datang berkunjung langsung atau system *Dine in* (makan ditempat). Bagi pihak perusahaan D'Besto sendiri ini merupakan hal yang wajar dalam setiap membangun dan menjalankan usaha. tidak selamanya usaha yang dijalankan akan berhasil. akan ada masanya dimana usaha tersebut mengalami setiap penurunan atau down agar usaha tersebut lebih dapat menentukan progress yang baik untuk perusahaannya kedepannya. Adapun dampak positif yang disebabkan adalah meningkatnya jumlah pesanan via *delivery* dan online lainnya sehingga membuat usaha ini sedikit terbengkalai terlebih dijam-jam tertentu seperti jam makan siang pekerja dan jam makan malam (D'BestOpku 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada D'BestO, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu :

1. **Faktor internal** utama yang menjadi kekuatan Utama D'BestO adalah kualitas produk D'BestO, sedangkan yang menjadi kelemahan utama perusahaan ini yaitu kosongnya beberapa posisi top management.
2. **Faktor eksternal** utama yang menjadi peluang utama D'BestO adalah kesadaran masyarakat akan produk halal, sedangkan yang menjadi ancaman utama adalah kuantitas bahan baku kurang mencukupi.
 - a. Perumusan strategi yang dilakukan menghasilkan membuat pengembangan dan inovasi produk secara berkala dan memperthankan tingkat harga bersaing dan pelayanan kepada konsumen. Strategi yang dijalankan berupa mempertahankan tingkat harga bersaing dan pelayanan kepada konsumen untuk menjaga dan menambah loyalitas konsumen dan menjadikan D'BestO menjadi pilihan diantara produsen fast food fried chicken. Selain itu D'BestO diharapkan dapat melakukan inovasi-inovasi produk terkait dengan apa yang sedang digemari masyarakat terkini.
 - b. Prioritas strategi terbaik D'BestO yaitu mempertahankan tingkat harga bersaing dan pelayanan konsumen.

SARAN

Berdasarkan analisis-analisis yang dilakukan penulis terhadap D'bestO, dapat dihasilkan saran yang diharapkan dapat membangun dan berguna untuk kelangsungan bisnis D'BestO. Saran-saran tersebut antara lain :

1. D'BestO sebaiknya mengadakan evaluasi terkait sistem internal yang berjalan didalam perusahaan. Termasuk kekosongan beberapa posisi top management yang berfungsi sebagai leader sebuah divisi agar semua divisi dapat bekerja secara optimal demi mencapai kesuksesannya untuk memajukan D'bestO.
2. D'BestO dapat menjadikan alternatif-alternatif strategi lainnya yang dihasilkan pada penelitian ini sebagai pengambilan keputusan bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Biodi, M. and Sanawiri, B., 2017. Analisis Lingkungan Industri Guna Menentukan Business Strategy Dalam Rangka Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pr. Alfi Putra). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 50(3), Pp.3–10.
- Ilmiah, J., Emor, M., Manajemen, E. And Riset, O., 2016. Pengembangan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis Swot Di Perkebunan Kopi Palasari Kabupaten Bandung. 3(1), Pp.5–15.
- Nurhastuti, 2019. Strategi Pengembangan Bisnis Produk Fried Chicken D'besto Di Pt Setyanda Duta Makmur.
- Permana, I., Sekolah, D., Ilmu, T., Pelita, E., Quality, P. And Performance, B., 2017. Pengaruh Inovasi Dan Kualitas Produk Terhadap Kinerja Bisnis Usaha Kecil Menengah Makanan Siap Saji D'besto. 19.
- Rafika Epsilani Cymbidiana And Rosidi, 2013. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menetapkan Strategi Untuk Keberlangsungan Hidup Perusahaan. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), Pp.1689–1699.
- Riyanto, S., 2018. Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 5(3), Pp.159–168.
- Rusmiarti, D.A., 2015. Analisis Difusi Inovasi Dan Pengembangan Budaya Kerja Pada Organisasi Birokrasi. *Jurnal Masyarakat Telematika Dan Informasi*, [Online] 6(2), Pp.85–100. Available At: <<https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/233782-Analisis-Difusi-Inovasi-Dan-Pengembangan-03191809.Pdf>>.
- Yolla, S F., 2016. Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Kualitas Pelayanan Restoran Cepat Saji D'besto. P.67.
- Yulianti, D., 2020. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan. *Jurnal Sosiologi*, 16(2), Pp.103–114.