

4. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Perusahaan

4.1.1. McDonald's Internasional

Restoran ini didirikan oleh Richard & Maurice McDonald's pada tahun 1937 di sebelah timur kota Pasadena. Saat itu McDonald's hanya merupakan restoran *Drive In* yang pada waktu itu sedang berkembang pesat trend *Drive In*. Bangunan restorannya berbentuk persegi delapan, dengan mengekspose ruangan dapurnya dan tidak memiliki tempat duduk di bagian dalam restorannya. Kedua bersaudara tersebut kemudian berniat untuk lebih mengembangkan restoran mereka, yang pada saat itu sudah cukup sukses dan menguntungkan. Fokus pengembangannya adalah pada kecepatan pelayanan yang diharapkan akan meningkatkan volume pembelian konsumen. Konsep utama yang diterapkan adalah kecepatan, harga terjangkau dan volume.

Restoran ini juga telah memiliki logo sendiri yaitu *The Golden Arch*. Logo ini dirancang oleh George Dexter yang merupakan seorang perancang *neonsign*. Logo ini memiliki warna kuning terang dan berbentuk simple, mudah diingat dan juga secara tidak langsung mencerminkan huruf "M" dari McDonald's.

Pada saat itu, terjadi persaingan ketat pada bisnis *Drive In* dan McDonald's bersaudara ini mengalami kesulitan dalam berorganisasi dan menggerakkan yang dibutuhkan untuk mengembangkan usaha mereka. Dan saat itulah mereka bertemu dengan seseorang yang bernama Ray Kroc. Ray Kroc lah yang membantu McDonald's bersaudara untuk mengembangkan usaha tersebut. Jadi tidak benar jika selama ini orang menganggap bahwa Ray Kroc lah yang mendirikan McDonald's untuk pertama kalinya. Restoran McDonald's-nya yang pertama bukanlah McDonald's yang pertama. Ray Kroc kemudian melakukan pengembangan restoran melalui konsep *fast food*.

Pada sekitar tahun 1955 Ray Kroc mulai menjual waralaba McDonald's dan untuk pertama kalinya perusahaan *fast food* (siap saji) di San Bernandino, California menggunakan sistem *franchise* (waralaba). Sistem waralaba ini muncul dalam suatu bentuk yang mirip dengan yang kita saksikan sekarang, yaitu sebuah rancangan

permasalahan yang disusun dengan seksama dan didokumentasikan secara lengkap dengan perjanjian-perjanjian mendetail antara perusahaan dalam hal ini adalah McDonald's dengan perusahaan yang akan berliansi. Jadi selama tahun 1950-an hingga tahun 1960-an, produk-produk burger McDonald's yang merupakan produk-produk *fast food*, didistribusikan dengan cara penjualan langsung.

Bisnis waralaba McDonald's ini mulai menyebar ke berbagai daerah dan negara bagian. Untuk itu Kroc menerapkan prosedur operasi standar (*Standart Observation Checklist*) untuk pembuatan hamburger dengan spesifikasi yang diduga sangat ketat, yaitu lemak dibawah 19%, berat 1,6 *ounce*, diameter 3,873 *inch*, dan *onion* 0,23 *ounce*. Selain memperlakukan pewaralaba secara strategis, Kroc juga memberikan suatu sistem operasi kepada partner-partner barunya. Sistem inilah yang memberikan kepastian semua produk yang disajikan adalah sama. Untuk itulah profesionalisme harus diterapkan. Dalam paradigma yang baru setiap operator dan pewaralaba bertindak seperti seorang manajer pabrik yang harus menerapkan manajemen profesional. Maka pada tahun 1961, Kroc meluncurkan program pelatihan yang kemudian dinamakan sebagai Hamburger University di restoran yang baru yaitu di Elk Village, Illinois. Di sana para pewaralaba dan operator dididik dalam cara-cara ilmiah dalam menjalankan restoran yang sukses dan dilatih dalam aspek-aspek operasi McDonald's berupa mutu, pelayanan, kebersihan dan nilai (*Quality, Service, Cleanliness, and Value*).

Hingga tahun 1960 Ray Kroc telah membuka 200 restoran di seluruh Amerika Serikat. Dan pada tahun 1961, Ray Kroc telah membeli saham perusahaan dari McDonald's bersaudara dengan hampir senilai US\$ 3.000.000,00.

Perusahaan *fast food* McDonald's ini terus mengembangkan jaringan waralabanya di lebih dari 60 negara. Dan saat ini McDonald's Corporation bersama dengan *franchise* dan cabang-cabangnya telah berjumlah lebih dari 14.000 restoran. McDonald's melayani lebih dari 22juta orang setiap harinya atau sekitar 14.000 tamu setiap menitnya. Tidak diragukan lagi kalau hal ini menjadikan McDonald's sebagai organisasi bergerak di bidang makanan yang terbesar di dunia.

4.1.2. McDonald's Indonesia

Restoran McDonald's hadir di Indonesia pada tahun 1991 dan merupakan negara ke 70 dari McDonald's seluruh dunia. H. Bambang N. Rahcmadi Msc MBA adalah warga negara Indonesia pertama yang berhasil mendapatkan hak *master franchise* dari McDonald's Corporation dengan mengalahkan 13.000 pesaing. Sampai sekarang beliau bertindak sebagai Presiden Direktur McDonald's Indonesia.

Sebelum membuka restorannya yang pertama di Sarinah-Jakarta, H. Bambang Rahcmadi Msc MBA diwajibkan mengikuti training selama 1 tahun di Australia, Amerika Serikat, Malaysia dan Singapura. Dalam masa training tersebut beliau melakukan semua pekerjaan di restoran McDonald's dari yang paling sederhana termasuk membersihkan toilet sampai ke tingkat manajerial, kemudian menerapkan semuanya di Indonesia.

Tepat pada 22 Februari 1991, restoran McDonald's di Sarinah Thamrin Jakarta beroperasi dengan mempekerjakan 460 *crew* dan 26 manajer. Perkembangan McDonald's Indonesia dalam 10 tahun ini dinilai sangat cepat. Sampai saat ini restoran McDonald's Indonesia telah berjumlah 109 restoran dengan jumlah karyawan seluruhnya mencapai sekitar 8000 orang yang sebagian besar lulusan SLTA. Di setiap wilayah-wilayah mempunyai beberapa cabang, seperti misalnya di Indonesia bagian Timur, tepatnya di Propinsi Jawa Timur memiliki 16 cabang, yaitu

- a. McDonald's Plasa Surabaya
- b. McDonald's Plasa Tunjungan 1 Surabaya
- c. McDonald's Sarinah Malang
- d. McDonald's Jembatan Merah Plasa Surabaya
- e. McDonald's Plasa Marina Surabaya
- f. McDonald's Plasa Tunjungan 3 Surabaya
- g. McDonald's Galaxy Mall Surabaya
- h. McDonald's Mayjen Sungkono Surabaya
- i. McDonald's Sidoarjo
- j. McDonald's Mitra 1 Malang
- k. McDonald's Basuki Rakhmad Surabaya
- l. McDonald's Sri Ratu Kediri
- m. McDonald's Central Park Mulyosari Surabaya

- n. McDonald's Gresik
- o. McDonald's Kayu Tangan Malang
- p. McDonald's Raya Darmo Surabaya

McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya

McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya diresmikan pada 5 Desember 2001. Restoran ini memiliki kapasitas 224 kursi dan 98 meja. Saat ini McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya mempekerjakan 52 orang *crew* dan 11 orang yang masuk dalam *management team*.

4.2. Visi Perusahaan

Visi dari McDonald's baik McDonald's Internasional maupun McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya adalah “Menjadi restoran cepat saji yang paling berpengalaman , paling cepat melayani dan terbaik di seluruh dunia”.

McDonald's menjadi terbaik dalam artian :

1. Untuk McDonald's
Menjadi terbaik berarti menjadikan “The Golden Arches” dipercaya dan dihargai di seluruh dunia.
2. Untuk Pelanggan
Menjadi terbaik berarti melayani pelanggan sesuai dengan QSC&V dan pelanggan dapat menikmati produk McDonald's yang memiliki keunikan tersendiri pada setiap kunjungan mereka di seluruh McDonald's dan McDonald's dapat membuat pelanggan tersenyum.
3. Untuk Komunitas Di Sekitar McDonald's
Menjadi terbaik berarti membuat mereka bangga atas keberadaan McDonald's di lingkungan mereka karena McDonald's merupakan perusahaan yang memiliki tingkat sosial dan tanggung jawab yang tinggi. Dunia menjadi tempat yang lebih baik karena keberadaan McDonald's.
4. Untuk Pemilik
Menjadi terbaik berarti memberikan peluang untuk mencapai kesuksesan dan mengembangkan modal sebagai pemilik dari bisnis ini dan menjadi rekan kerja yang memiliki kolaborasi kerjasama yang baik.

5. Untuk Karyawan

Menjadi terbaik berarti memberikan peluang, kompensasi kerja yang baik, pengembangan dan pelatihan kerja, dan pekerjaan yang berarti bagi seluruh karyawan.

6. Untuk *Suppliers*

Menjadi terbaik berarti investasi mereka akan berkembang menjadi bisnis yang profitable bersama McDonald's dan akan menjadi partner terbaik dalam bisnis ini.

7. Untuk Pemegang Saham

Menjadi terbaik berarti berkembang dengan keuntungan yang paling baik dan paling besar pada industri ini.

8. Untuk *Alliance Partners*

Menjadi terbaik berarti bahwa McDonald's bekerja sama dengan organisasi yang bagus dan dikenal di dunia, seperti Coca Cola, Disney dan The Olympics dalam rangka menjalin kerjasama, memperluas kerjasama, dan mempertahankan kepemimpinan McDonald's.

4.3. Misi Perusahaan

Misi dari McDonald's baik McDonald's Internasional maupun McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya adalah “Memahami tentang misi kami dan bagaimana menjadikannya menjadi kenyataan pada restoran McDonald's.

4.4. Tujuan Perusahaan

Tujuan dari McDonald's baik McDonald's Internasional maupun McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya adalah :

1. Suatu sistem yang mampu menyediakan jasa makanan di dunia dengan lebih dari 50.000 restoran.
2. Brand McDonald's menyentuh siapa saja, kapan saja, dan di mana saja saat kita melakukan bisnis.
3. McDonald's sebagai tempat bekerja yang terbaik untuk setiap orang yang ada di seluruh dunia.
4. Restoran dimana setiap pelanggan tersenyum dan merasa spesial.

5. Makanan yang paling baik di kelasnya dengan penyajian yang istimewa dan menu makanan yang beragam.
6. Organisasi yang memiliki hubungan kerja yang baik dan kuat antara pemilik, pemasok barang, dan perusahaan.
7. Brand yang sukses dan memberikan kontribusi pada pemilik, pemasok barang dan perusahaan.

4.5. Gambaran Produk

McDonald's merupakan perusahaan yang bergerak pada industri *fast food restaurant*. Produk yang ditawarkan berupa makanan dan minuman siap saji. Berikut adalah perincian produk yang ditawarkan :

1. Paket Hemat (PaHe), yaitu merupakan paket yang terdiri dari 1 produk makanan dan 1 produk minuman. Paket Hemat ini memberikan keuntungan pada pelanggan yaitu harga yang lebih murah dibandingkan jika membeli dengan harga satuan. Sedangkan bagi perusahaan dapat meningkatkan penjualan produk. Paket Hemat (PaHe) terdiri dari :
 - a. PaHe 1 (*Cheese Burger dan Medium Drink*)
 - b. PaHe 2 (*McChicken Burger dan Medium Drink*)
 - c. PaHe 3 (*Fillet O Fish Burger dan Medium Drink*)
 - d. PaHe 4 (*Big Mac Burger dan Medium Drink*)
 - e. PaHe 5 (*Double Cheese Burger dan Medium Drink*).
2. Jenis-jenis Burger, yaitu :
 - a. *Beef Burge*
 - b. *Spicy Chicken Burger*
 - c. *Double Beef Burger*
 - d. *Big Mac Burger*
 - e. *Fillet O Fish*
3. Paket Nasi, yaitu merupakan paket khusus yang dibuat oleh McDonald's Indonesia, sesuai dengan kebiasaan masyarakat Indonesia yang mengkonsumsi nasi sebagai makanan pokok.
 - a. PaNas (*Rice, 1 Pcs Chicken, Medium Drink*)
 - b. PaNas Spesial (*Rice, 1 Pcs Chicken, Egg, Medium Drink*)

- c. PaNas Komplit (*Rice, 1 Pcs Chicken, Egg, Soup, Medium Drink*).
- 4. *French Fries* dengan 4 ukuran, yaitu : *Regular, Medium, Large, Super Size*
- 5. *Hot and Cold Drinks*, yaitu :
 - a. *Hot Cofee*
 - b. *White Cofee*
 - c. *Hot Tea*
 - d. *Soft Drinks* (Sprite, Coca-Cola, Fanta)
 - e. *Orange Juice*
 - f. *Ice Lemon Tea*
 - g. Milo
 - h. *Mineral Water*
 - b. *Dessert*, yaitu :
 - a. *Sundae* (*Strawberry* dan *Coklat*)
 - b. *McFlurry* (*Chooco* dan *Smarties*)
 - c. *Ice Cream Cone*
 - d. *Ice Cream Chooco*

4.6. Gambaran Strategi Perusahaan Saat Ini

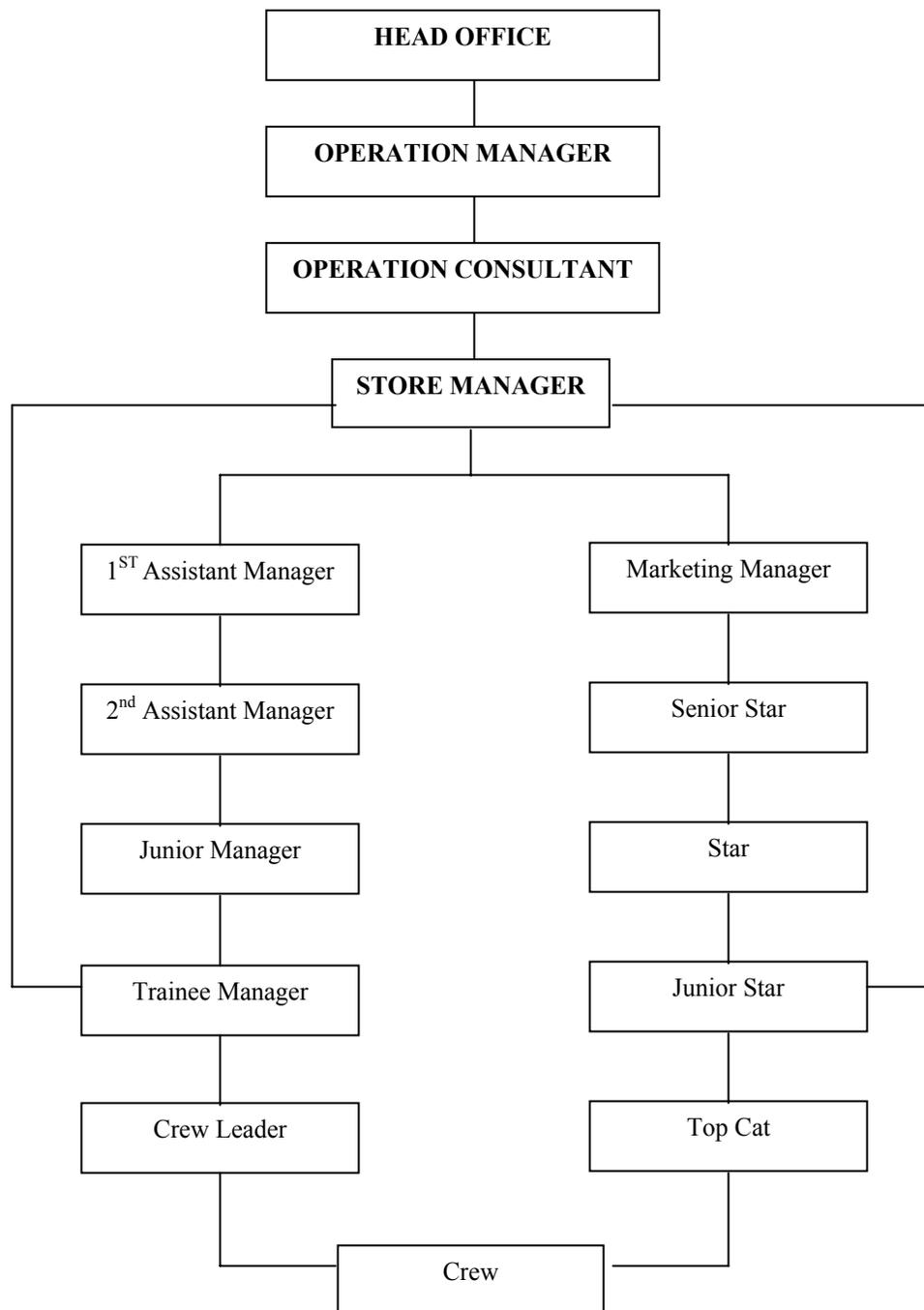
Pada saat ini perusahaan menerapkan strategi *repositioning*. Strategi *repositioning* ini mensegmenkan kawula muda dari strategi sebelumnya yang mensegmenkan keluarga. Strategi ini dilaksanakan dengan alasan bisnis *fast food restaurant* hampir semua memposisikan diri sebagai *family restaurant*. Menyikapi hal tersebut McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya berusaha untuk menggapai pasar baru yaitu kawula muda yang merupakan pasar potensial dan belum ada *fast food restaurant* yang memposisikan dirinya sebagai restoran kawula muda. Hal ini juga didukung dengan pernyataan Bpk. Robinson, *Operation Consultant McDonald's Eastern Region*, yang menyatakan bahwa jumlah kawula muda pada saat ini lebih banyak dibandingkan dengan segmen lainnya. Selain itu McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya juga berupaya untuk menangkap trend baru karena pasar tidak ada yang statis selalu ada trend-trend baru yang muncul dan McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya berusaha untuk selalu mengikuti perkembangan

trend-trend baru tersebut. Perincian strategi McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya saat ini adalah :

1. *Product* (produk), produk merupakan paket-paket yang ditawarkan kepada pelanggan McCafe McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya, diantaranya adalah:
 - a. Paket Hemat, yaitu : Pahe 1 (*Cheese Burger dan Medium Drink*), Pahe 2 (*McChicken Burger dan Medium Drink*), Pahe 3 (*Fillet O Fish Burger dan Medium Drink*), Pahe 4 (*Big Mac Burger dan Medium Drink*), Pahe 5 (*Double Cheese Burger dan Medium Drink*).
 - b. Paket Burger, yaitu : *Beef Burger, Spicy Chicken Burger, Double Beef Burger, Fillet O Fish dan Big Mac Burger*.
 - c. Paket Nasi, yaitu : PaNas (*Rice, 1 Pcs Chicken, Medium Drink*), PaNas Spesial (*Rice, 1 Pcs Chicken, Egg, Medium Drink*), PaNas Komplit (*Rice, 1 Pcs Chicken, Egg, Soup, Medium Drink*).
 - d. *French Fries* dengan 4 ukuran, yaitu : *Regular, Medium, Large, Super Size*
 - e. *Hot and Cold Drinks*, yaitu : *Hot Cofee, White Cofee, Hot Tea, Soft Drinks* (Sprite, Coca-Cola, Fanta), *Orange Juice, Ice Lemon Tea, Milo dan Mineral Water*.
 - f. *Dessert*, yaitu : *Sundae (Strawberry dan Coklat), McFlurry (Chooco dan Smarties), Ice Cream Cone, Ice Cream Chooco*.
2. *Price* (harga), penentuan harga ditetapkan dengan *market price* yang ditentukan oleh *head office* Jakarta sesuai dengan daya beli konsumen. Tier adalah penetapan harga sesuai dengan kemampuan daya beli konsumen di lingkungan tersebut. Terdapat tiga macam penetapan harga (tier), yang penetapannya ditentukan oleh lingkungan di mana restoran McDonald's tersebut berada. Contoh tier yang telah ditetapkan :
 - a. Tier 1 : McDonald's cabang Basuki Rakhmat Surabaya, McDonald's cabang Tunjungan Plaza 1, McDonald's cabang Plaza Marina, dll.
 - b. Tier 2 : McDonald's cabang Raya Darmo, McDonald's cabang Mayjen Sungkono, McDonald's cabang Ratu Indah Makasar.
 - c. Tier 3 : McDonald's Kuta Beach dan McDonald's Ngurah Rai Denpasar.

3. *Place* (tempat), berhubungan dengan lokasi untuk mendistribusikan produk kepada pelanggan, dimana tempat tersebut harus strategis bagi target pasar yang dituju yaitu segmen kawula muda. Dan jalan Basuki Rachmat merupakan tempat yang sangat strategis karena merupakan lokasi yang terletak di tengah kota dan merupakan tempat nongkrong kawula muda terutama pada Jumat dan Sabtu malam.
4. *Promotion* (promosi), Secara umum, program promosi dari market wide adalah promosi *advertising* melalui *above the line*, yaitu iklan TV. Saat ini McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya lebih menekankan pada strategi promosi walaupun nantinya strategi produk dan price pun akan mengalami perubahan. Strategi promosi yang dilakukan meliputi :
 - a. Promosi *Public Relation*, yaitu melalui *hospitality* dengan memberikan pelayanan yang lebih kepada pelanggan melalui *magic moment*.
 - b. *Advertising*, yaitu melalui *above the line* : kerja sama dengan stasiun radio lokal untuk menginformasikan *event-event* yang diadakan oleh McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya. Sedangkan melalui *below the line* : spanduk, poster, brosur, *standing banner*, *hanging mobile*, *translite*, *back drop*.
 - c. *Show Case*, yaitu berupa *merchandise* McDonald's.
 - d. *Event* yang dilaksanakan di McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya yang dapat dijadikan sebagai sarana promosi yang merupakan kerja sama dengan perusahaan-perusahaan lain.
5. Efisiensi pada produk yang ditawarkan dimana masih terdapat produk-produk dengan segmen keluarga menyebabkan adanya ketidakfokusan pada strategi produk yang ditawarkan oleh McDonald's Cabang Basuki Rachmat. Contohnya program Birthday Party untuk anak-anak, program McKids serta adanya program Happy Meal menyebabkan McDonald's Cabang Basuki Rachmat tidak sepenuhnya melakukan program yang sesuai dengan target pasar yang dituju.

4.7. Struktur Organisasi



Gambar 4.1. Struktur Organisasi McDonald's

Sumber : Pihak Manajemen McDonald's Cabang Basuki Rakhmat Surabaya

Struktur organisasi yang digunakan oleh McDonald's adalah struktur organisasi lini/garis. Dengan menggunakan tipe organisasi ini, maka perintah dalam

perusahaan mengalir dari Store Manager turun ke 1st Assistant Manager turun ke 2nd Assistant Manager turun ke Junior Manager turun ke Trainee Manager turun ke Crew Leader dan lini paling bawah adalah Crew. Di luar lini tersebut juga terdapat STAR, C/S dan VIP yang bertanggung jawab penuh pada Store Manager. Store Manager selanjutnya bertanggung jawab kepada Operation Consultant. Operation Consultant akan bertanggung jawab kepada Operation Manager dan Operation Manager akan bertanggung jawab kepada Head Office Jakarta.