

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. ANALISIS HASIL PENELITIAN

1. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

a. Sejarah Umum Rumah Makan Sriwedari

Rumah makan Sriwedari didirikan pada tanggal 8 Agustus 1999 oleh bapak Andy Lumengga yang berlokasi di jalan Raya Jemursari no 171 Surabaya. Menu utama dari rumah makan ini adalah ayam goreng dan ayam bakar dengan bumbu-bumbu khas daerah Solo.

Rumah makan ini merupakan usaha keluarga yang modalnya dimiliki oleh perseorangan. Bapak Andy Lumengga memiliki usaha UD Sunny Broiler yang bergerak di bidang pendistribusian ayam dan berdiri sejak tahun 1980. Karena itu sekarang ini mencoba untuk membuka bisnis rumah makan dengan menu utama ayam. Selain alasan tersebut, rumah makan ini juga didirikan sebagai usaha untuk mengatasi krisis moneter yang berkepanjangan di Indonesia dan diharapkan bisa mengurangi jumlah pengangguran serta memberi pendapatan lebih kepada pemilik.

b. Misi Rumah Makan Sriwedari

Misi yang dimiliki oleh rumah makan Sriwedari adalah mengenalkan masakan-masakan khas daerah Solo ke wilayah Jawa timur khususnya Surabaya dan Malang. Masakan daerah Solo yang disajikan oleh rumah makan Sriwedari

antara lain ayam goreng dan ayam bakar dengan bumbu khas daerah Solo, nasi timlo, nasi liwet dan nasi langgi.

c. Tujuan Rumah Makan Sriwedari

Setiap perusahaan dalam menjalankan segala aktivitasnya mempunyai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan merupakan pedoman dari seluruh kegiatan perusahaan tersebut harus dijalankan dan bisa digunakan sebagai ukuran berhasil atau tidaknya perusahaan dalam menjalankan usahanya. Tujuan jangka pendek harus diupayakan keberhasilannya agar dapat menjembatani ke arah suksesnya tujuan jangka panjang.

Adapun tujuan jangka pendek rumah makan Sriwedari adalah memperkenalkan rumah makan ini kepada masyarakat luas khususnya di daerah Surabaya dan Malang sehingga bisa meningkatkan penjualannya sebesar 5% untuk setiap tahunnya. Sedangkan tujuan jangka panjangnya adalah menjadi pemimpin pasar rumah makan dengan masakan khas Solo di Surabaya.

d. Bentuk Hukum Perusahaan

Setiap bidang usaha yang berdiri sah di Indonesia pasti memiliki surat ijin usaha tidak terkecuali rumah makan Sriwedari. Rumah makan ini merupakan bentuk perusahaan swasta dengan jenis perusahaan perseorangan dan memiliki SIUPP no. 1527 / 13-1 / PDUP / XIII / 1999.

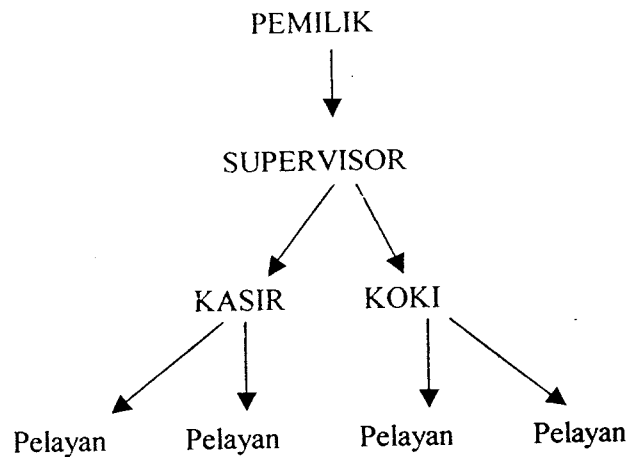
e. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah hubungan struktural antara berbagai faktor dalam perusahaan. Struktur organisasi harus ada di setiap perusahaan baik itu perusahaan besar, menengah maupun perusahaan kecil. Dengan adanya struktur

perusahaan maka dapat diketahui garis kekuasaan dan tugas dari masing-masing bagian.

Berikut ini gambaran struktur organisasi yang dimiliki oleh rumah makan Sriwedari :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Rumah Makan Sriwedari



Sumber : Rumah Makan Sriwedari

Struktur organisasi yang dimiliki oleh rumah makan Sriwedari ini merupakan struktur organisasi garis yaitu wewenang dari pimpinan mengalir secara langsung kepada para bawahannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut :

*** Pemilik**

Tugasnya : memeriksa keuangan secara umum, mengurus pajak, hal-hal yang berhubungan dengan hukum, memeriksa kelancaran rumah makan termasuk perkembangannya, menerima laporan supervisor, dan mengurus gaji karyawan.

*** Supervisor**

Tugasnya : mengurus kegiatan operasional rumah makan sehari-hari termasuk urusan listrik, air, saran serta kritik dari konsumen.

* Kasir

Tugasnya : mengurus penjualan pada waktu konsumen makan di rumah makan Sriwedari, pada saat makanan dibawa pulang, maupun pada saat delivery makanan.

* Koki

Tugasnya : memasak makanan, membuat minuman, dan menjaga kebersihan dapur.

* Pelayan

Tugasnya : melayani tamu yang makan di rumah makan Sriwedari dan menjaga kebersihan secara umum.

Ada juga tukang parkir yang tidak termasuk dalam struktur organisasi tapi mempunyai kedudukan cukup penting dan bertugas menjaga keamanan kendaraan di rumah makan Sriwedari. Berikut ini keterangan tambahan untuk melengkapi struktur organisasi dan personalia di rumah makan Sriwedari :

1). Jumlah karyawan

Pemilik	1 orang
Supervisor	1 orang
Kasir	2 orang
Koki	9 orang
Pelayan	10 orang
TOTAL	23 orang

2). Ketenagakerjaan

a). Penarikan tenaga kerja

Pekerja di rumah makan Sriwedari didapat dari iklan di koran dan dari mulut ke mulut. Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut :

- Supervisor : pengalaman minimal 2 tahun dan lulusan D3 semua jurusan.
- Kasir : lulusan SMEA dan berpengalaman minimal 1 tahun.
- Koki : bisa masak dan pengalaman minimal 2 tahun.
- Pelayan : lulusan SMA.

b). Hari kerja dan jam kerja karyawan

• Hari kerja

Untuk kasir dan pelayan dibagi per shift, jadi ada shift siang dari jam 09.00 pagi sampai jam 16.00 sore kemudian shift malam dari jam 16.00 sore sampai jam 22.00 malam. Sedangkan untuk koki dan supervisor setiap hari masuk kerja tapi diberi libur seminggu sekali dan boleh menentukan sendiri harinya asal tidak hari Jumat, Sabtu, dan Minggu.

• Jam kerja

Jam kerja sama dengan jam buka rumah makan. Untuk koki dan supervisor yaitu jam 09.00 pagi sampai jam 22.00 malam. Sedangkan untuk kasir dan pelayan tergantung pilihan shift masing-masing.

c). Penggajian

• Gaji bulanan

Gaji bulanan diberikan kepada koki dan supervisor. Untuk supervisor sebesar Rp. 600.000,- dan untuk koki antara Rp. 250.000,- sampai Rp.500.000,-.

- Gaji harian

Gaji harian diberikan kepada pelayan dan kasir. Untuk pelayan satu bulannya bisa mencapai Rp. 200.000,- sampai Rp. 250.000,-. Sedangkan untuk kasir satu bulannya bisa mencapai Rp. 250.000,- sampai Rp. 300.000,-.

- Tip

Tip setiap harinya dikumpulkan semua dan dibagi sebulan sekali, tapi khusus untuk pelayan dan kasir saja karena mereka yang langsung berhubungan dengan konsumen.

f. Produksi Dan Hasil Produksi

1). Bahan-bahan yang digunakan

Bahan yang digunakan dalam proses produksi ada dua macam yaitu bahan utama dan bahan pembantu. Bahan utama terdiri dari ayam kampung. Sedangkan bahan pembantu terdiri dari bumbu-bumbu dapur (gula, garam, merica, ketumbar, dan lain-lain), ikan gurami, ikan lele, sayuran, beras, tahu, tempe, sosis, telur.

Untuk makanan ada yang setiap pemesanan harus membuat baru dan ada juga masakan langsung jadi artinya hanya tinggal dipanasi, digoreng, atau dibakar. Makanan yang sudah langsung jadi misalnya sayur asem, sop buntut, pecel lele, menu ayam dan menu ikan.

Untuk minuman juga sama dengan makanan artinya ada yang harus dibuat terlebih dahulu dan ada minuman langsung jadi. Minuman langsung jadi yaitu beras kencur, rumput laut, air mineral, soft drink dan teh Sosro, selain dari itu setiap ada pemesanan harus dibuat dulu.

2). Pelaksanaan proses produksi

a). Seleksi bahan

Bahan-bahan yang digunakan diseleksi langsung oleh pemilik rumah makan untuk menjaga kenikmatan rasa makanan dan minuman setiap harinya. Pada rumah makan Sriwedari setiap harinya ada belanja kecil di pasar untuk membeli kebutuhan kecil-kecil misal : sayuran, lombok, bumbu-bumbu dapur, tahu, tempe, dan lain-lain. Ada juga yang disebut belanja besar dan dilakukan setiap minggu sekali untuk belanja keperluan besar seperti : minyak, telur, beras, gula, ikan gurami, ikan lele, daging sapi, sosis. Khusus untuk ayam persediaannya ada setiap hari karena diambilkan dari UD Sunny Broiler milik bapak Andy Lumengga.

b). Kontrol kualitas

Setiap hari setelah rumah makan tutup, dilakukan penghitungan gula, telur, kecap, ayam, dan ikan. Bahan-bahan mentah dan makanan-minuman yang sudah jadi disimpan di lemari pendingin. Keesokan harinya makanan-minuman yang sudah jadi dicicipi rasanya untuk mengetahui apakah masih layak dikonsumsi atau tidak. Setiap membakar dan menggoreng ayam maupun ikan sudah disediakan bumbunya yang sudah dibungkus di plastik jadi takarannya sudah pasti setiap harinya dan rasanya juga pasti sama. Pembungkusan bumbu dilakukan sendiri oleh pemilik rumah makan.

3). Hasil produksi

Menu yang dijual di rumah makan Sriwedari adalah sebagai berikut :

MAKANAN

AYAM SRIWEDARI

Ayam goreng (1 ekor), ayam bakar (1 ekor), ayam goreng / bakar (1 potong), kepala ayam, lalapan, paket ayam (nasi putih, 1 potong ayam goreng / bakar, air mineral gelas atau es teh manis)

IKAN SRIWEDARI

Gurami goreng, gurami bakar, paket gurami untuk 4 orang (terdiri dari 1 ikan gurami goreng / bakar, 4 nasi putih, dan 4 es teh manis atau aqua gelas.

LAIN-LAIN

Sayur asem, kangkung petis, tahu bacem, tempe bacem, sambel terasi, nasi putih.

SPESIAL SRIWEDARI

Nasi timlo, timlo (1 porsi), sosis / gorengan, nasimliwet, nasi liwet spesial, nasi langgi, nasi gurih, nasi goreng, pecel lele, sop buntut Sriwedari, tahu telur, telur bacem.

MINUMAN KHAS SRIWEDARI

Es beras kencur, beras kencur (botol besar), teh poci, lemon squash, es rumput laut, es cappuccino, es putih salju, es campur, es teh manis / teh manis, es teh tawar / teh tawar, air mineral gelas, es jeruk, es jeruk nipis, soft drink, sosro, es sirup, es kelapa muda, es soda gembira, es teler, kopi / es kopi.

JUICE

Sirsak, melon, apokat, tomat, leci, dan nanas.

g. Harga Jual Produk

Harga jual untuk produk rumah makan Sriwedari dibuat agak lebih rendah sedikit daripada pesaingnya dengan tujuan untuk menarik pelanggan demi

kelangsungan hidup rumah makan ini. Sejak berdiri pada tahun 1999 rumah makan Sriwedari sudah satu kali melakukan pergantian harga itupun tidak semua produk harganya berubah. Pada waktu pembukaan rumah makan Sriwedari semua jenis makanan dan minuman yang ada didiskon sebesar 10%.

h. Promosi

Pada bulan-bulan pertama rumah makan Sriwedari didirikan, promosi yang dilakukan cukup gencar yakni sebulan dua kali memasang iklan di koran Jawa Pos dan seminggu dua kali iklan di radio Suara Surabaya , pemasangan papan pengumuman di depan rumah makan yang berisi menu hari itu beserta harganya, dan juga dengan sistem getok tular (dari mulut ke mulut).

Untuk saat ini promosi yang dilakukan hanya pemasangan iklan di koran sesekali saja dan pemasangan papan pengumuman di depan rumah makan serta mengandalkan getok tular.

i. Pesaing

Pesaing rumah makan Sriwedari disini ada 2 yaitu : pesaing yang lokasinya di sekitar rumah makan Sriwedari dan memiliki menu utama sama (ayam) terdiri dari rumah makan Ayam Sriwijaya, Ayam Cianjur dan Ayam Janur. Sedangkan pesaing lainnya adalah rumah makan Ayam Bakar Wong Solo yang terletak di jalan Mayjen Sungkono dan menunya adalah masakan khas Solo sama dengan menu masakan rumah makan Sriwedari.

j. Lokasi

Penentuan lokasi sebuah perusahaan merupakan masalah tersendiri. Penentuan lokasi ini berhubungan dengan perkembangan perusahaan tersebut. Oleh karena itu harus dicermati faktor-faktor berikut ini :

1). Faktor primer

- Tersedianya bahan baku

Bahan baku utama dari rumah makan ini didapat dengan mudah setiap harinya, karena pemilik memiliki UD Sunny Broiler. Bahan-bahan pembantu lainnya tidak terlalu sulit dicari karena dimana-mana ada pasar.

- Transportasi

Transportasi dari dan ke rumah makan Sriwedari relatif mudah untuk dicari karena letaknya yang berada di jalan raya.

- Tersedianya tenaga kerja

Di masa-masa krisis moneter seperti sekarang ini, tenaga kerja mudah untuk dicari karena banyak pengangguran yang butuh kerja.

2). Faktor sekunder

- Kemungkinan mengadakan perluasan

Untuk hal ini kecil kemungkinan rumah makan Sriwedari untuk mengadakan perluasan karena selain disekitarnya adalah bangunan tempat usaha juga tempat yang sekarang ini masih menyewa dari orang lain dengan harga Rp. 25 juta tiap tahunnya.

- Kemungkinan membuka cabang baru

Rumah makan Sriwedari dulu pernah membuka cabang di daerah Tretes tapi tidak lama ditutup karena selain tempatnya jauh juga tidak ada yang mengawasi. Tapi untuk perkembangan di masa yang akan datang, besar kemungkinan rumah makan Sriwedari membuka cabang baru.

2. ANALISIS MASALAH

Tabel 4.1
Realisasi Penjualan Tahunan
1999 – Juni 2001

Jenis Produk	1999		2000		2001	
	Satuan	Rupiah	Satuan	Rupiah	Satuan	Rupiah
1. Ayam Sriwedari	24.000	432.000.000	23.350	420.300.000	23.000	414.000.000
2. Ikan Sriwedari	3.000	54.000.000	2.700	48.600.000	2.600	46.800.000
3. Lain-lain	2.000	6.000.000	1.800	5.400.000	1.600	4.800.000
4. Spesial Sriwedari	2.500	16.250.000	2.250	14.625.000	2.100	13.650.000
TOTAL	31.500	508.250.000	30.100	488.925.000	29.300	479.250.000

Sumber : Rumah Makan Sriwedari

Dari tabel di atas dapat diketahui adanya penurunan penjualan dari tahun ke tahun.

Tahun 1999 total penjualannya sebesar Rp. 508.250.000,- pada tahun 2000 menurun menjadi Rp. 488.925.000,- kemudian menurun lagi pada tahun 2001 sebesar Rp. 479.250.000,-. Hal ini tidak boleh dibiarkan berlarut-larut karena bisa mengancam kelangsungan hidup Rumah Makan Sriwedari dan kemampuan bersaingnya. Dalam hal ini menu minuman memang sengaja tidak dimasukkan karena bukan merupakan produk utama dan penghasilannya juga kecil.

Tabel 4.2
Realisasi Penjualan
Dan
Prosentase Kenaikan / Penurunan
1999 – Juni 2001
(per Rupiah)

Tahun	Realisasi Penjualan	Kenaikan / Penurunan	Prosentase
1999	508.250.000	-	-
2000	488.925.000	(19.325.000)	3,80%
2001	479.250.000	(9.675.000)	1,98%

Sumber : Data diolah oleh penulis

Dari data di atas dapat dilihat bahwa penjualan dari tahun ke tahun mengalami penurunan yakni : pada tahun 2000 sebanyak Rp. 19.325.000,- dan pada tahun 2001 sebanyak Rp. 9.675.000,- padahal di tahun 2000 masih berjalan setengah tahun (data diolah sampai dengan bulan Juni 2001). Sedangkan prosentase penurunannya terjadi sebesar 3,80% pada tahun 2000 dan 1,98% pada tahun 2001.

B.PEMBAHASAN

1. ANALISIS SWOT

Tabel 4.3
Matriks SWOT
Untuk Rumah Makan Sriwedari

	STRENGTH-S 1.Harga relatif murah dan bersaing. 2.Bahan baku didapat secara mudah dan murah karena distributor bahan baku milik sendiri.	WEAKNESSES-W 1.Promosi penjualan kurang. 2.Desain interior kurang menarik. 3.Menu membosankan. 4.Kebersihan perlu ditingkatkan.
OPPORTUNITIES-O 1.Banyak pilihan tenaga kerja karena banyak pengangguran terkena dampak krisis moneter. 2.Sarana promosi yang semakin luas dan berkembang. Misal : lewat internet. 3.Belum banyak rumah makan khas Solo.	SO STRATEGIES 1.Membuka cabang di tempat lain di Surabaya atau kota lain (S1,S2,O2,O3). 2.Perekrutan tenaga kerja yang benar - benar kompeten (S2,O1,O3).	WO STRATEGIES 1.Peningkatan promosi (W1, O2). 2.Perbaikan desain interior (W2,O3). 3.Pengembangan menu masakan Solo (W3,O3). 4.Peningkatan kebersihan (W4,O1).
THREATS-T 1.Pesaing dengan menu makanan khas Solo. 2.Pesaing yang lokasinya berdekatan dan menu utamanya sama. 3.Keadaan dalam negeri yang banyak demo. 4.Perkembangan alat masak yang semakin canggih.	ST STRATEGIES 1.Menjual souvenir dan makanan kecil khas Solo (S1,T1,T2). 2.Menambah fasilitas Rumah Makan Sriwedari (S1,T1,T2).	WT STRATEGIES 1.Memberikan diskon untuk makanan tertentu (W1,W3,T1,T2). 2.Membuka kotak saran dan kritik (W1,T1,T2).

Sumber : Management Stephen P. Robins (1994)

2. HASIL DARI PEMBAGIAN KUESIONER BERDASARKAN LAMPIRAN 5

Segmen pasar dari rumah makan Sriwedari adalah mayoritas berjenis kelamin wanita yang dibuktikan dengan 71% responden lihat lampiran halaman 63 bagian jenis kelamin, berusia 20-30 tahun terdiri dari 51% responden lihat halaman 63 bagian usia dan memiliki penghasilan per bulan antara Rp. 500.000,- sampai dengan Rp. 1.000.000,- yang ditulis oleh 41% responden lihat halaman 64 bagian penghasilan dalam sebulan.

Rata-rata orang suka makan di luar rumah bersama keluarga atau sahabatnya kurang lebih seminggu dua kali yang ditulis oleh 61% responden lihat halaman 64 bagian frekuensi makan diluar. Mereka juga suka restoran yang menu utamanya ayam ditulis oleh 47,5% responden lihat halaman 64 bagian kesukaan terhadap restoran yang menu utamanya ayam.

Untuk frekuensi makan di rumah makan Sriwedari, banyak responden menjawab tidak tentu yakni sebesar 45% responden lihat halaman 64 bagian frekuensi makan di Sriwedari. Sedangkan rasa makanan di rumah makan Sriwedari dianggap enak terbukti dengan 61% responden yang menjawab demikian lihat halaman 65 bagian rasa makanan.

Waktu layanan di rumah makan Sriwedari termasuk biasa saja karena 62% responden menjawab demikian lihat halaman 65 bagian waktu layanan. Sedangkan pelayan di rumah makan Sriwedari juga melayani biasa-biasa saja layaknya pelayan di restoran lain terbukti dengan 55% responden menulis demikian lihat halaman 65 bagian pelayan.

Harga makanan yang disajikan di rumah makan Sriwedari dianggap wajar atau bersaing dengan rumah makan lainnya hal ini dibuktikan dengan 51%

responden yang menjawab demikian lihat halaman 65 bagian harga makanan. Demikian pula dengan lokasi rumah makan Sriwedari dianggap strategis karena 66% responden menjawabnya demikian lihat halaman 66 bagian lokasi.

Situasi di rumah makan Sriwedari dipandang tidak nyaman karena berbagai alasan tapi yang terutama karena desain interiornya kurang menarik dan kebersihan yang perlu ditingkatkan lagi, hal ini ditulis oleh 61% responden lihat halaman 66 bagian situasi.

Kebanyakan responden mengetahui rumah makan Sriwedari ini dari teman-temannya jadi melalui mouth to mouth yang ditulis oleh 55% responden, jadi promosi yang dilakukan rumah makan Sriwedari kurang mengena pada sasarannya lihat halaman 66 bagian mengetahui rumah makan dari.

Responden mengaku tertarik untuk makan di rumah makan Sriwedari pertama kali karena menunya yaitu 38% responden menjawab demikian lihat halaman 66 bagian yang membuat tertarik untuk mencoba pertama kali. Responden yang ingin kembali makan di rumah makan Sriwedari sebesar 89%, hal ini menunjukkan minat pembeli yang besar lihat halaman 67 bagian keinginan makan di Sriwedari lagi.