

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA RUMAH MAKAN “IKAN BAKAR
CERIA 76” DI JALAN SOEKARNO-HATTA NO. 76 KELURAHAN
MOJOLANGU, KECAMATAN LOWOKWARU, KOTA MALANG, JAWA TIMUR**

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Oleh :
**MUHAMMAD HADI FAUZAN
115080407111007**



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2017**

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA RUMAH MAKAN “IKAN BAKAR
CERIA 76” DI JALAN SOEKARNO-HATTA NO. 76 KELURAHAN
MOJOLANGU, KECAMATAN LOWOKWARU, KOTA MALANG, JAWA TIMUR**

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih Gelar Sarjana Perikanan
di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan
Universitas Brawijaya

Oleh :
MUHAMMAD HADI FAUZAN
115080407111007



**FAKULTAS PERIKANAN DAN ILMU KELAUTAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2017**

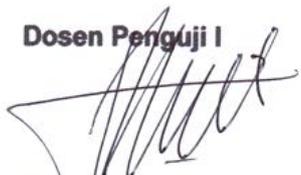
STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA RUMAH MAKAN "IKAN BAKAR CERIA 76" DI JALAN SOEKARNO-HATTA NO. 76 KELURAHAN MOJOLANGU, KECAMATAN LOWOKWARU, KOTA MALANG, JAWA TIMUR

**SKRIPSI
PROGRAM STUDI AGROBISNIS PERIKANAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERIKANAN DAN KELAUTAN**

Oleh :
MUHAMMAD HADI FAUZAN
115080407111007

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 20 Desember 2016
dan dinyatakan telah memenuhi syarat
SK Dekan No. : _____
Tanggal : _____

Dosen Penguji I



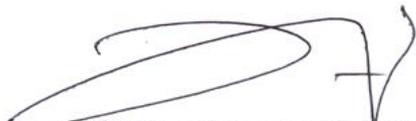
(Dr. Ir. Mimit Primyastanto, MP)
NIP. 19630511 198802 1 001
Tanggal : 19 JAN 2017

Menyetujui,
Dosen Pembimbing I,



(Dr. Ir. Agus Tjahjono, MS)
NIP. 19630820 199802 1 001
Tanggal : 19 JAN 2017

Dosen Penguji II



(Dr. Ir. Anthon Effani, MP)
NIP. 19650717 1991031 006
Tanggal :

19 JAN 2017

Dosen Pembimbing II,



(Mochammad Fattah, S.Pi., M.Si)
NIP. 20150686 0513 1 001
Tanggal :

19 JAN 2017

Mengetahui,
Ketua Jurusan SEPK



(Dr. Ir. Nuddin Harahab, MP)
NIP. 19640417 199003 1 001
Tanggal :

19 JAN 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS

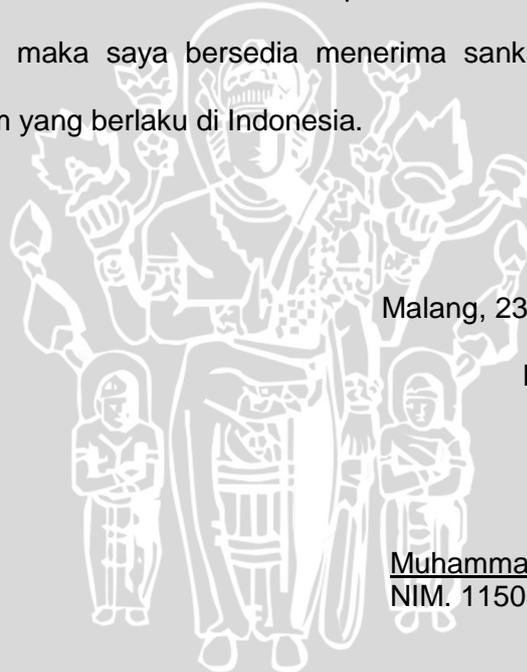
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang saya tulis tentang Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” di Jalan Soekarno-Hatta Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Malang adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan laporan ini hasil penjiplakan (plagiasi), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, sesuai hukum yang berlaku di Indonesia.

Malang, 23 November 2016

Penulis

Muhammad Hadi Fauzan
NIM. 11508040711007



UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Agus Tjahjono, Ms dan Bapak Mochammad Fattah,S.Pi, M.Si., selaku pembimbing I dan pembimbing II yang meluangkan waktu untuk membimbing mulai dari awal hingga akhir sampai pada penyelesaian laporan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Ir. Mimit Primyastanto, MP dan Bapak Dr. Ir. Anthon Effani, MP selaku Dosen Penguji I dan Penguji II atas waktu yang diberikan untuk menguji hasil laporan skripsi ini serta memberi kritik dan sarannya.
3. Bapak Arif dan Isteri, selaku pemilik Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” dan para pegawai.
4. Keluarga tercinta atas limpahan kasih sayang, do'a, dukungan serta materi yang telah diberikan sehingga dapat menyelesaikan laporan ini khususnya untuk Ibunda dan Ayahanda saya tercinta Ibu Dra. Asmawiyah dan Bapak Zupardi Arbi, kakak tercinta Nurul Firdausy, Abang saya Muhamad Ilham Firdaus dan keluarga besar yang selalu memberi semangat, dukungan dan bantuan materi demi terselesaikannya pendidikan saya untuk mencapai gelar sarjana.
5. Teman – teman seperjuangan AP'2011, serta rekan-rekan senior angkatan 2009, 2010 FPIK UB dan Adik Tingkat angkatan 2012 dan 2013, khususnya sahabat – sahabat saya Nur Khalis Hadi (Mojokerto), Wisnu Benarda (Kal-Teng), yang selalu ada saat suka maupun duka.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis atas dukungan, semangat, dan bantuannya yang banyak membantu dalam menyelesaikan laporan ini.

RINGKASAN

Muhammad Hadi Fauzan. 115080407111007. Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, Jawa Timur, dibawah bimbingan **Dr. Ir. Agus Tjahjono, MS** dan **Mochammad Fattah, S.Pi., M.Si.**

Perubahan gaya hidup masyarakat di kota Malang menyebabkan peningkatan permintaan terhadap makanan dan diiringi dengan perubahan orientasi terhadap makanan yang semula hanya bersifat sebagai pemuas kebutuhan konsumsi menjadi bersifat peningkatan harga diri (*prestige*).

Rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” merupakan usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam bidang usaha rumah makan dengan ciri khas menu utama yang diandalkan adalah ikan bakar. Dengan adanya usaha yang bergerak dalam bidang usaha rumah makan bahan baku utama ikan, maka diperlukan analisis tentang aspek-aspek yang mendukung usaha rumah makan ini diantaranya kelayakan usaha serta strategi pengembangan usaha pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan 1. Aspek teknis, aspek pemasaran, aspek manajemen, pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” 2. Menganalisis kelayakan finansial, 3. Menganalisis faktor internal dan faktor eksternal serta menyusun strategi pengembangan usaha.

Metode penelitian menggunakan metode deskriptif, Sedangkan jenis penelitian yang digunakan menggunakan studi kasus. Objek dari penelitian ini adalah pemilik usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dan tenaga kerja di dalamnya. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara, kuesioner, observasi langsung, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif kualitatif dan analisis deskriptif kuantitatif. Deskriptif kualitatif meliputi aspek teknis, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan analisis SWOT. Deskriptif kuantitatif untuk aspek finansial jangka pendek, jangka panjang dan analisis SWOT.

Aspek teknis pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” terbagi menjadi 4 kriteria yaitu sarana dan prasarana, peralatan yang digunakan, bahan baku yang diperoleh, proses produksi ikan bakar dan output produk. Aspek teknis dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” meliputi proses sebagai berikut: sarana yang terdiri dari bahan baku, air, peralatan produksi seperti mesin *freezer* dan *blower*. Prasarana meliputi bangunan usaha, kondisi jalan yang memadai, tersedianya sumber tenaga listrik dan sistem komunikasi.

Aspek pemasaran usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” meliputi produk yaitu masakan ikan bakar dengan bumbu khas Jawa, Jimbaran, Maros serta masakan olahan lain sebagai pelengkap. Penetapan harga yang dicantumkan oleh pemilik usaha yaitu Bapak Arief ditentukan berdasarkan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi serta harga bahan baku ikan di pasar tiap harinya. Promosi dilakukan dengan cara menggunakan media sosial seperti akun *facebook*, spanduk dan dari informasi mulut ke mulut. Saluran pemasaran yang dilakukan secara langsung yaitu dijual langsung kepada konsumen.

Aspek manajemen usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” meliputi: perencanaan persiapan sarana dan prasarana, perencanaan penyediaan bahan baku dalam proses produksi, perencanaan terhadap peningkatan kualitas produk. Pengorganisasian dalam struktur tenaga kerja sudah terstruktur dengan baik sesuai tugas dan tanggung jawab tiap lini. Pergerakan yang dilakukan oleh

pemilik usaha agar lebih termotivasi sehingga dapat bekerja dengan giat dan professional dalam setiap *Job Description* yang diberikan, selain itu dilakukan sistem pengawasan dalam kegiatan produksi dilakukan langsung oleh pemilik usaha agar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Aspek finansial pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" meliputi analisis jangka pendek dan jangka panjang. Analisis jangka pendek selama setahun rata-rata diperoleh penerimaan sebesar Rp.522.001.000, R/C Ratio sebesar 1,99. BEP sales Mix makanan Rp.173.936.464, sedangkan nilai BEP Sales Mix Minuman Rp. 124.683.168. Keuntungan sebesar Rp.197.529.600. Rentabilitas usaha sebesar 75,67%. Analisis jangka panjang selama sepuluh tahun (2016-2026) diperoleh *Net Present Value (NPV)* sebesar Rp.1.873.579.827, *Net Benefit Cost Ratio (Net B/C)* sebesar 16,29, *Internal Rate of Return (IRR)* sebesar 227% dan *Payback Period (PP)* / waktu pengembalian modal sekitar 0,45 Tahun. Dari perolehan nilai aspek jangka pendek dan jangka panjang dapat dikatakan usaha rumah makan ini dikatakan layak untuk dijalankan.

Analisis identifikasi faktor internal meliputi kekuatan yaitu lokasi yang strategis, pekerja yang terampil, citarasa masakan yang khas, modal yang digunakan merupakan milik sendiri. Faktor kelemahan yaitu kurangnya lahan parkir, kurangnya tenaga kerja, kurangnya diversifikasi produk, tidak adanya pembukuan keuangan. Identifikasi faktor eksternal meliputi peluang yaitu SDA sekitar lokasi, perubahan pola gaya hidup, teknologi yang berkembang, perkembangan ekonomi daerah. Faktor ancaman yaitu kenaikan harga bahan baku, selera konsumen yang berubah, munculnya produk masakan baru yang sedang berkembang di masyarakat, hadirnya pesaing baru pada usaha sejenis.

Berdasarkan hasil dari analisis SWOT terletak di kuadran satu (I) yaitu menggunakan strategi SO (*strengths opportunities*), Strategi pengembangan usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" bisa dilakukan dengan cara mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi pengembangan yang harus dilakukan meliputi menjaga hubungan baik dengan pemasok dan pelanggan, adapun cara yang dilakukan yaitu dengan menerapkan sistem 3S (Salam, Sapa dan Senyum) kepada pengunjung yang datang. menjaga kualitas SDM dan citarasa produk yang dihasilkan, adapun cara yang dilakukan yaitu dengan memberikan pelatihan khusus kepada koki dengan variasi menu tertentu. menjaga kualitas bahan baku yang dipergunakan dengan cara menjaga standar bahan baku yang digunakan pada setiap produksi, dan menambah tempat duduk untuk pengunjung serta fasilitas memberikan fasilitas penunjang pada rumah makan seperti koneksi internet gratis.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Skripsi yang berjudul : Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan "Ikan Bakar Ceria 76" di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat akademis untuk menyelesaikan studi perkuliahan dan memperoleh gelar Sarjana Perikanan di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Brawijaya Malang.

Sangat saya sadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, laporan ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis selalu terbuka terhadap saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan Skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga laporan Skripsi ini bermanfaat dan memberikan informasi bagi semua pihak yang memerlukan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Malang, 23 November 2016

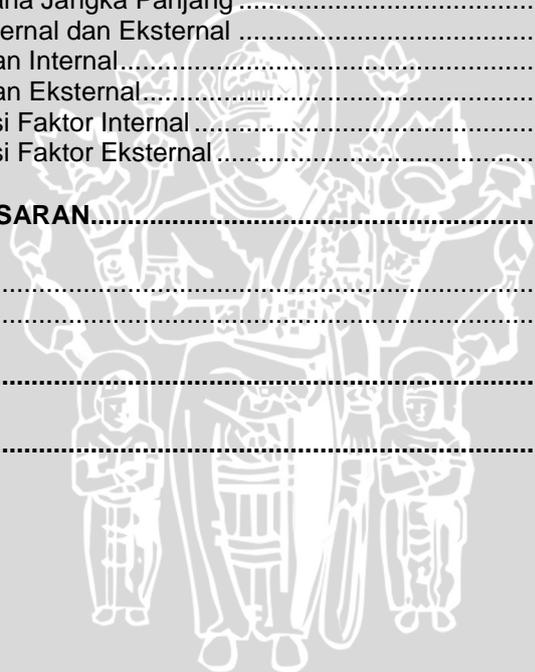
Penulis

Muhammad Hadi Fauzan

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	i
DAFTAR GAMBAR	ii
DAFTAR LAMPIRAN	iii
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan	4
2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Penelitian Terdahulu	5
2.2 Pengertian Rumah Makan	7
2.3 Konsep Strategi.....	9
2.4 Aspek Teknis.....	10
2.5 Aspek Pemasaran	10
2.6 Aspek Manajemen	11
2.6.1 Perencanaan (<i>Planning</i>)	12
2.6.2 Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	13
2.6.3 Pergerakan (<i>Actuating</i>)	13
2.6.4 Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	14
2.7 Aspek Finansial	14
2.7.1 Permodalan	15
2.7.2 Biaya Produksi /Biaya total (<i>Total Cost</i>).....	15
2.7.3 Produksi dan Penerimaan.....	16
2.7.4 Analisis Jangka Pendek	16
2.7.5 Analisis Jangka Panjang	19
2.8 Kerangka Berfikir.....	23
3. METODE PENELITIAN	26
3.1 Lokasi dan Waktu penelitian	26
3.2 Objek Penelitian	26
3.3 Jenis Penelitian	27
3.3.1 Metode Penelitian Deskriptif	28
3.3.2 Jenis Penelitian Studi Kasus.....	28
3.4 Teknik Pengumpulan Data	29
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	32
3.6 Analisis Data	33
3.7 Analisis Sensitivitas.....	41
3.8 Analisis Faktor Internal dan Eksternal Usaha	42
3.8.1 Faktor Internal Usaha.....	42
3.8.2 Faktor Eksternal Usaha.....	44
3.9 Analisis SWOT	47
4. KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN	52
4.1 Letak dan Kondisi Umum Daerah Penelitian	52
4.2 Letak Geografis	52

4.3	Letak Topografi	52
4.4	Keadaan Penduduk.....	53
5. HASIL DAN PEMBAHASAN.....		60
5.1.	Profil Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	60
5.2.	Aspek Teknis.....	61
5.2.1	Input Produksi	61
5.2.2	Output Produksi.....	65
5.3.	Aspek Sarana dan Prasarana Produksi.....	67
5.3.1	Sarana Produksi.....	67
5.3.2	Prasarana Produksi.....	67
5.3.3	Proses Produksi	69
5.4	Aspek Pemasaran	78
5.5	Aspek Manajemen	83
5.5.1	Perencanaan	83
5.5.2	Pengorganisasian.....	85
5.5.3	Pergerakan.....	86
5.5.4	Pengawasan.....	87
5.6	Aspek Finansiil Jangka Pendek	89
5.7	Kelayakan Usaha Jangka Panjang	97
5.8	Lingkungan Internal dan Eksternal	103
5.8.1	Lingkungan Internal.....	103
5.8.2	Lingkungan Eksternal.....	107
5.8.3	Identifikasi Faktor Internal.....	109
5.8.4	Identifikasi Faktor Eksternal.....	115
6. KESIMPULAN DAN SARAN.....		127
6.1.	Kesimpulan.....	127
6.2	Saran.....	128
DAFTAR PUSTAKA.....		130
LAMPIRAN		135

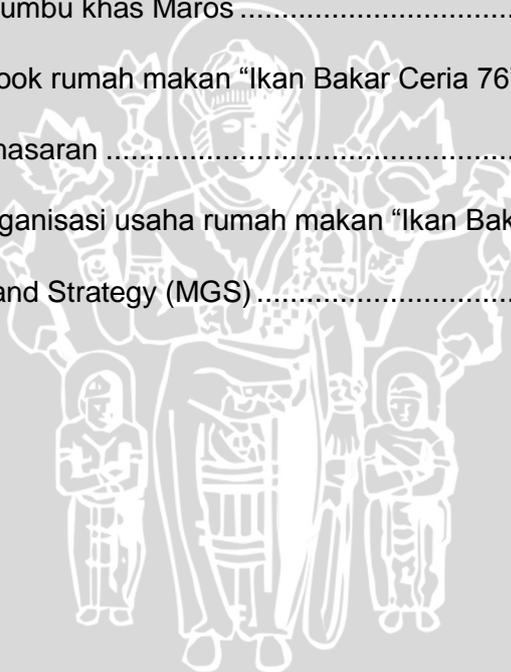


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Komponen Aspek Teknis Produksi.....	34
Tabel 2. Komponen Aspek Pemasaran.....	35
Tabel 3. Fungsi Aspek Manajemen.....	36
Tabel 4. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)	44
Tabel 5. Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary)	47
Tabel 6. Matrik SWOT	50
Tabel 7. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Usia dan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 8. Jumlah penduduk di Kelurahan Mojolangu tahun 2015 Berdasarkan Usia	54
Tabel 9. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan	55
Tabel 10. Data Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian.....	56
Tabel 11. Nama-nama usaha rumah makan di Kota Malang	57
Tabel 12. Jenis dan fungsi peralatan produksi	70
Tabel 17. Asumsi Biaya Naik 50% dan Benefit Turun 34,73%	101
Tabel 18. Asumsi Biaya Naik 40,5% dan Benefit Turun 9,89%	101
Tabel 19. Asumsi Biaya Naik 105% dan Benefit Tetap	102
Tabel 20. Asumsi Biaya Tetap dan Benefit Turun 97,63%	103
Tabel 21. Kriteria Faktor Internal Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	110
Tabel 22. Matrik IFAS Pada Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	114
Tabel 23. Kriteria Faktor Eksternal Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	116
Tabel 24. Matrik EFAS pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”	120
Tabel 25. Matriks SWOT pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”	122

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Skema Kerangka Berfikir.....	25
Gambar 2. Diagram SWOT.....	48
Gambar 3. Tampak depan RM. “Ikan Bakar Ceria 76”.....	61
Gambar 4. Proses produksi ikan bakar pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.....	64
Gambar 5. Ikan Bakar Bumbu Khas Jawa.....	65
Gambar 6. Ikan Bakar Bumbu Jimbaran.....	66
Gambar 7. Ikan bakar bumbu khas Maros.....	66
Gambar 8. Akun Facebook rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.....	82
Gambar 9. Saluran Pemasaran.....	83
Gambar 10. Struktur Organisasi usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.....	86
Gambar 11. Matriks Grand Strategy (MGS).....	123



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Peta Wilayah Kelurahan Mojolangu Kota Malang.....	135
Lampiran 2. Denah Lokasi Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	136
Lampiran 3. Layout Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”	137
Lampiran 4. Modal Tetap Usaha Rumah Makan.....	139
Lampiran 5. Modal Lancar Dalam 1 Tahun.....	142
Lampiran 6. Modal Kerja Dalam 1 Tahun.....	146
Lampiran 7. Modal Usaha Dalam 1 Tahun.....	150
Lampiran 8. Biaya Tetap Dalam 1 Tahun.....	151
Lampiran 9. Biaya Variabel Dalam 1 Tahun.....	152
Lampiran 10. Penerimaan.....	156
Lampiran 11. Pendapatan.....	158
Lampiran 12. Revenue Cost Ratio (R/C Ratio)	159
Lampiran 13. Keuntungan.....	160
Lampiran 14. Rentabilitas	161
Lampiran 15. Bep Produk Makanan Dan Minuman.....	162
Lampiran 16. Penambahan Investasi Rumah Makan.....	168
Lampiran 17. Aspek Jangka Panjang Pada Usaha Rumah Makan	170
Lampiran 19. Analisis Sensitivitas Dengan Asumsi Biaya Naik 40,5% Dan Benefit Turun 43,91%.....	172
Lampiran 20. Analisis Sensitivitas Dengan Asumsi Biaya Naik 105% Dan Benefit Tetap.....	173
Lampiran 21. Analisis Sensitivitas Dengan Asumsi Biaya Tetap Dan Benefit Turun 97,63%.....	174

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia adalah negara kepulauan terbesar di dunia karena memiliki luas laut dan jumlah pulau yang besar. Menurut Mudho (2011), Panjang garis pantai Indonesia mencapai 104.000 km dengan luas wilayah laut mendominasi total luas territorial Indonesia sebesar 7,7 juta km². Secara umum, perikanan tangkap di Indonesia masih didominasi oleh usaha perikanan skala rumah tangga atau sering disebut dengan usaha perikanan skala kecil. Hanya 15% usaha perikanan di Indonesia merupakan usaha perikanan skala besar dan sisanya (85%) adalah usaha perikanan skala kecil (Anggia, et all, 2013).

Keanekaragaman jenis ikan yang hidup di air tawar dan air laut Indonesia dapat dijadikan sebuah peluang besar untuk pengembangan dan peningkatan ekonomi di dalam negeri. Sehingga tidak sedikit para pengusaha yang bergerak didalam usaha pada bidang perikanan baik dalam bisnis ekspor atau rumah makan dari olahan ikan.

Ikan merupakan bahan pangan yang mudah sekali rusak (*Ferrisibile Food*), oleh karena itu perlu ketelitian dan manajemen yang baik dalam menjalankan sebuah usaha yang berkaitan dengan olahan yang berbahan dasar ikan, disisi lain ikan merupakan makanan yang ekonomis serta memiliki nilai gizi yang cukup tinggi.

Perubahan gaya hidup masyarakat di kota Malang menyebabkan peningkatan permintaan terhadap makanan dan diiringi dengan perubahan orientasi terhadap makanan yang semula hanya bersifat sebagai pemuas kebutuhan konsumsi menjadi bersifat peningkatan harga diri (*prestige*). Perubahan pada pola makan dan cara penyajian makanan dengan cepat dan siap saji menjadi sebuah kebutuhan dalam mengefiesienkan aktifitas setiap

harinya. Perubahan tersebut dapat mempengaruhi timbulnya tuntutan akan pemenuhan kebutuhan pangan dengan kualitas maupun kuantitas yang lebih baik, terlebih mengingat jumlah rumah makan yang ada di kota Malang sangat bervariasi.

Rumah makan sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha makanan, berusaha untuk menawarkan sesuatu yang memiliki nilai lebih dan diharapkan dapat memperoleh konsumen lebih banyak setiap harinya. Perilaku konsumen yang tidak menentu yang akan dengan cepat tertarik pada munculnya sebuah produsen dan produk baru yang menawarkan pelayanan yang lebih memuaskan kepada mereka. Kondisi ini yang mengharuskan para pelaku usaha bisnis untuk selalu menganalisis kelebihan serta kekurangan produk yang dimilikinya maupun produk para pesaingnya sehingga dapat menerapkan strategi pengembangan usaha yang dijalaninya agar usaha yang dijalankan tetap bertahan dan bersaing dengan produk produsen lain.

Penelitian ini didasari oleh kegiatan usaha yang dijalankan oleh rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" yang berada di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Usaha yang dijalankan memang sudah baik dalam segi pelanggan dan konsumen yang membeli pada rumah makan tersebut. Akan tetapi dalam menjalankan usaha rumah makan yang memiliki ciri khas olahan ikan bakar dengan bumbu daerah pesisirakan semakin banyak pesaing yang bermunculan kedepannya. Sebagai salah satu usaha rumah makan yang menyajikan olahan ikan bakar, baik ikan air laut maupun ikan air tawar. Pemilik usaha diharuskan agar dapat merancang strategi dalam menjalankan bisnisnya untuk bisa bertahan dalam persaingan yang semakin berkembang. Dengan adanya permasalahan tersebut maka perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai strategi pengembangan usaha yang

dilakukan pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” di jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang.

Penelitian tentang strategi pengembangan usaha rumah makan pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” metode yang digunakan adalah analisis SWOT yang merupakan metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu usaha yang dijalankan atau suatu spekulasi bisnis. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau usaha dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut, Oleh karena itu metode ini dipilih peneliti untuk mengetahui pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dari empat aspek tersebut. Usaha di bidang kuliner menunjukkan bahwa usaha rumah makan ini memiliki potensi yang baik, dimulai dari melimpahnya sumberdaya ikan yang ada, tenaga kerja yang terampil, citarasa yang khas, serta lokasi usaha yang strategis.

1.2 Rumusan Masalah

Lingkungan usaha banyak yang perlu diperhatikan mulai dari pengaruh internal usaha maupun eksternal usaha. Pengaruh Internal usaha berasal dari kekuatan dan kelemahan usaha yang dijalankan. Sedangkan Kondisi eksternal meliputi persaingan di bidang usaha yang sama, maka diperlukan adanya sebuah pengembangan usaha.

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas memungkinkan usaha tersebut untuk dikembangkan, dengan rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi dari usaha yang dijalankan oleh rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” berdasarkan aspek teknis, aspek pemasaran, dan aspek manajemen terkait usaha yang dijalankan?

2. Bagaimana aspek finansil yang telah dilakukan oleh rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”?
3. Bagaimana perencanaan strategi pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah:

- 1) Mendeskripsikan kondisi usaha rumah makan yang terdiri dari aspek teknis, aspek pemasaran, dan aspek manajemen.
- 2) Menganalisis aspek Finansil rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” (jangka pendek dan jangka panjang).
- 3) Menganalisis faktor eksternal dan faktor internal serta menyusun strategi pengembangan usaha dengan analisis SWOT.

1.4. Kegunaan

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

- a. Peneliti, untuk memeberikan wawasan, pengalaman dan informasi tentang dunia bisnis khususnya usaha rumah makan.
- b. Pengusaha, hasil penelitian sebelumnya dapat membantu perencanaan pengembangan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengembangkan usaha.
- c. Masyarakat, dapat menjadi bahan informasi di khalayak umum mengenai perencanaan pengembangan usaha khususnya rumah makan.
- d. Pemerintah dan Instansi, sebagai bahan informasi dan pertimbangan di dalam mengambil keputusan atau kebijakan yang tepat sebagai pembangunngan usaha dalam bidang perikanan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Rachman (2010), mengkaji tentang Strategi Pengembangan Usaha Restoran Tradisional Khas Jawa Timur Pondok Sekararum, Kecamatan Ciomas, Bogor, Jawa Barat. Penelitian ini bertujuan (1) mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi Pondok Sekararum dalam menyusun strategi pengembangan usaha, (2) merumuskan alternatif strategi dan merekomendasikan prioritas strategi pengembangan usaha yang tepat untuk dapat diterapkan pihak Pondok Sekararum sesuai dengan lingkungan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil yang didapatkan dari matriks IE menempatkan Pondok Sekararum pada sel II yaitu tumbuh dan membangun strategi yang tepat dilakukan untuk kuadran ini antara lain strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrative (integrasikan kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horizontal).

Handayani (2015), mengkaji tentang strategi pengembangan usaha pengolahan Ikan Bandeng (*Chanos chanos*) Presto di Kelurahan Purwantoro, Kecamatan Belimbing, Kota Malang Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) mendeskripsikan profil usaha pengolahan, (2) mengetahui aspek teknis, aspek manajemen, aspek pemasaran, dan aspek finansial, (3) mengevaluasi faktor internal dan eksternal, (4) menyusun strategi pengembangan usaha pengolahan ikan bandeng presto "Siti Sampurno" dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada diagram analisis SWOT pada usaha pengolahan Bandeng Presto didapatkan pengembangan usaha dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) yang menggunakan strategi *Strength Opportunities* (SO) yaitu mengoptimalkan

kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada.

Ridwansyah (2008). mengkaji tentang Strategi Pemasaran pada Rumah Makan Sate Kiloan Empuk Cibinong(kasus strategi pemasaran pada perusahaan baru). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik konsumen yang mengunjungi rumah makan, menganalisis bauran pemasaran produk dan alternatif strategi pemasaran yang tepat dan diprioritaskan, serta menganalisis *positioning* yang tepat. Penelitian ini memilih menggunakan metode AHP. Hasil penelitian pada Rumah Makan Sate Kiloan Empuk secara umum menunjukkan bahwa konsumen sudah dapat menerima produk yang ditawarkan, terutama karena keempukan satenya. Untuk strategi pemasaran yang direkomendasikan kepada pihak rumah makan yaitu produk yang berkualitas dengan selalu mempertimbangkan penggunaan bahan baku yang berkualitas.

Ristanti (2016), mengkaji tentang Strategi Pengembangan Usaha di UKM Bandeng Presto di Desa Ngrambe, Kecamatan Ngrambe, Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini adalah 1). Menganalisis kondisi factual faktor internal (aspek teknis, aspek pemasaran, aspek finansil, aspek manajemen, dan aspek hukum), dan faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, dan teknologi serta pemasok dan pesaing) pada usaha bandeng presto, 2). Menyusun SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat*) dari usaha bandeng Presto, 3) menyusun perencanaan stretegis pengembangan usaha bandeng presto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan usaha bandeng presto dengan metode analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang diperoleh bahwa faktor kekuatan lebih banyak daripada kelemahan dan mempunyai faktor peluang lebih banyak daripada faktor ancaman. Sedangkan hasil analisis SWOT terletak pada kuadran I yaitu menggunakan strategi agresif, yaitu disarankan mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi yang dilakukan berdasarkan

analisis QSPM diantaranya yaitu menjaga hubungan baik dengan pemasok, tenaga kerja, pelanggan dan serta menambah serta melakukan pendampingan terhadap tenaga kerja untuk meningkatkan keterampilan.

Adapun kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah menggunakan alat analisis SWOT dan beberapa variabel penelitian yang digunakan untuk merumuskan strategi ada yang diambil dari penelitian terdahulu antara lain faktor internal yaitu pendidikan dan modal serta faktor eksternal mengenai peran pemerintah dalam kegiatan wirausaha. Dalam penelitian ini lebih terfokus kepada strategi pengembangan usaha dan manajemen kewirausahaan yang diperkuat dengan sumber-sumber yang akurat sehingga penelitian ini diharapkan mampu memperkaya ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai referensi pemilik rumah usaha untuk melakukan strategi pengembangan usaha rumah makan yang baik.

2.2 Pengertian Rumah Makan

Menurut Marsum (1993), rumah makan merupakan bisnis usaha jasa yang berhadapan dengan manusia sebagai objeknya. Rumah makan adalah suatu tempat dimana seseorang atau kelompok melakukan aktifitas usaha yang terorganisir secara komersil, dengan melaksanakan pelayanan secara baik kepada semua tamunya yang berkunjung. Tujuan dari beroperasinya rumah makan ini adalah untuk mencari keuntungan dan juga untuk memberikan kepuasan bagi tamu yang datang (pembeli).

Menurut Torsina (2000), jenis rumah makan ada bermacam-macam yang mampu memenuhi kebutuhan selera, citarasa, dan kepuasan konsumen, yaitu:

- a) *Gourmet*, merupakan restoran yang selama ini dianggap sebagai restoran terbaik dengan format seperti ruang makan di rumah mewah. Restoran semacam ini kebanyakan terdapat di hotel-hotel berkelas. Biasanya, restoran

semacam ini berbiaya operasional tinggi karena butuh dekorasi yang berkelas dan butuh banyak pelayanan terlatih.

- b) *Fast Food*, Restoran semacam ini sudah populer di kota-kota besar karena banyak masyarakat perkotaan yang disibukkan oleh berbagai aktifitas sehingga mereka sangat menghargai mahal waktu mereka termasuk dalam memenuhi kebutuhan pangan. Sehingga restoran semacam ini mampu memberikan jawaban atas kebutuhan ini dengan hanya menyajikan makanan-makanan tertentu saja yang bersifat instan agar dapat disajikan dengan cepat.
- c) *Bistro/Grill*, dari segi dekorasi restoran ini merupakan perpaduan antara *gourmet* dan *fast food*. Restoran semacam ini memiliki banyak menu makanan dan minuman serta menonjolkan sisi pelayanan untuk memuaskan pelanggan dan seakan-seakan berada di rumah sendiri. Pelayanan yang ramah dan kekeluargaan menjadi ciri khas restoran ini.
- d) *Buffet*, Jenis restoran semacam ini tergolong langka karena pelanggan dapat leluasa memilih bahkan memasak sendiri menu-menanya. Hal yang paling menonjol pada jenis restoran ini adalah konsumen dapat makan dengan puas dengan satu harga yang ditetapkan.
- e) Restoran Padang, restoran yang khusus menyajikan masakan khas Padang. Restoran ini sebagian besar dimiliki dan dikelola oleh orang Padang, akan tetapi bukan semua restoran padang dimiliki oleh orang Padang.
- f) Restoran Sederhana, restoran yang menyajikan menu-menu masakan rumah yang sederhana dari segi citarasa maupun harga, namun tetap terjaga dalam kualitas cita rasa, ke higienisan dan harga yang relatif murah.
- g) Restoran istimewa, restoran yang tidak sekedar menawarkan sajian makanan minuman tetapi juga nilai lebih lain berupa suasana dan lokasi yang istimewa, seperti di pinggir pantai atau di pegunungan.

- h) Restoran etnik atau Tradisional, restoran yang menyajikan makanan khas dan tradisional dari daerah-daerah di seluruh Indonesia. Makanannya sudah banyak dikenal dan disukai oleh banyak orang, Biasanya ditunjang dengan dekorasi dan aksesoris yang khas dan tradisional.

Berdasarkan pembagian kelompok dan klasifikasi usaha rumah makan diatas, maka rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” termasuk kedalam restoran etnik atau tradisional, karena menu makanan yang disajikan oleh rumah makan ini adalah makanan yang tradisional dan merupakan menu olahan yang berasal dari daerah-daerah di Indonesia dan sudah banyak dikenal dan disukai oleh banyak orang dari segi citarasa dan harga yang relatif murah.

2.3 Konsep Strategi

Menurut Singgih (2009), strategi adalah suatu proses untuk menentukan yang dijalani oleh suatu organisasi agar misinya tercapai. Strategi ditekankan kepada arah yang kita tuju, bukan cara kita akan sampai disana. Strategi perlu diulang secara teratur untuk menentukan apakah strategi itu masih absah atau apakah diperlukan perubahan lebih jauh. Itu merupakan pendahuluan yang diperlukan untuk perencanaan jangka panjang sehingga bagian dari proses perencanaan itu tidak melulu menjadi ekstraplotasi sejarah. Strategi adalah langkah terakhir dalam pemikiran strategis dari proses perencanaan.

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, Jr (1995) dalam Tjiptono (2008), konsep strategi dapat di definisikan berdasarkan dua perspektif berbeda, yaitu (1) dari perspektif apa yang suatu organisasi ingin lakukan (*inteds to do*), dan (2) dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*). Berdasarkan perspektif pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah

bahwa para manager memainkan peran yang aktif, sadar, dan rasional dalam merumuskan strategi organisasi. Dalam lingkungan yang turbulen dan selalu mengalami perubahan, pandangan ini lebih banyak diterapkan.

Sedangkan berdasarkan perspektif kedua, strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan oleh para manager yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

2.4 Aspek Teknis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), aspek teknis juga dikenal sebagai aspek produksi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek teknis adalah masalah dalam penentuan produksi, tata letak (*layout*), peralatan usaha, dan proses produksinya termasuk pemilihan teknologi. Kelengkapan kajian aspek operasional sangat tergantung dari jenis usaha yang dijalankan, karena setiap jenis usaha memiliki prioritas sendiri.

Menurut Ibrahim (1998), aspek teknis produksi adalah aspek yang berhubungan dengan pembangunan dari proyek yang direncanakan, baik dilihat dari faktor lokasi, luas produksi, proses produksi, penggunaan teknologi (mesin/peralatan, maupun keadaan lingkungan yang berhubungan dengan proses produksi).

2.5 Aspek Pemasaran

Menurut Kotler (2008), dalam perusahaan hendaknya mengetahui pasar sebagai tempat jasa yang akan diproduksi dan ditawarkan. Ini berarti perusahaan harus menentukan pasar sasaran yang akan dituju. Hal ini

dikarenakan perusahaan memiliki sumber daya terbatas untuk memenuhi pasar. Di dalam pemasaran meliputi keseluruhan sistem yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan usaha, yang bertujuan merencanakan, menentukan harga, hingga mempromosikan dan mendistribusikan produk jasa yang akan memuaskan kebutuhan pembeli. Jangkauan pemasaran sangat luas, berbagai kegiatan harus dilalui oleh jasa sebelum sampai ke tangan konsumen. Manajemen pemasaran juga mempunyai tugas untuk mempengaruhi tingkat, serta komposisi permintaan sehingga akan membantu organisasi mencapai sasarannya. Manajemen pemasaran pada dasarnya adalah manajemen terhadap permintaan akan suatu produk atau barang.

Menurut Riana dan Baladina (2005), pemasaran adalah aliran produk secara fisis dan ekonomik dari produsen melalui pedagang perantara ke konsumen. Definisi lain menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu/kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain. Pemasaran melibatkan banyak kegiatan yang berbeda yang menambah nilai produk pada saat produk bergerak melalui sistem tersebut.

Menurut Hanafiah (1986), fungsi penjualan merupakan tujuan utama suatu kegiatan pemasaran. Sasarannya adalah untuk memindahkan barang kepada pihak pembeli dengan harga yang memuaskan. Penjualan dikatakan sudah selesai apabila pihak pembeli sudah menerima barang dari pihak penjual dan memilikinya sesuai dengan kontrak pembalian.

2.6 Aspek Manajemen

Manajemen merupakan hal yang sangat penting yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu organisasi untuk menjadi lebih baik. Pengertian manajemen

itu sendiri adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan usaha dalam penggunaan sumberdaya lain yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain untuk mencapai tujuan manajemen diperlukan untuk menyelaraskan tujuan, efisiensi dan efektifitas dalam pelaksanaannya (Handoko, 2003).

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan anggota organisasi dalam proses penggunaan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum, manajemen merupakan cara mengatur satu atau beberapa faktor untuk mencapai yang diharapkan. Demikian juga dalam usaha perikanan manajemen diperlukan agar bisnis berjalan lancar dan mendapat hasil seperti yang diharapkan.

2.6.1 Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi terpenting diantara fungsi-fungsi manajemen yang ada. Perencanaan menentukan apa yang harus dicapai, siapa yang bertanggung jawab dan mengapa hal itu harus dicapai. Perencanaan sangat diperlukan untuk mengikuti perkembangan dimasa yang akan datang. Tanpa adanya suatu perencanaan yang matang maka suatu usaha tidak akan berjalan lancar. Perencanaan merupakan penentuan terlebih dahulu serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Kasmir dan Jakfar, 2003).

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang

diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada rencana dibuat (Handoko, 2003).

2.6.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang atau pegawai, terhadap kegiatan-kegiatan ini penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan (Handoko, 1992).

Menurut Kasmir dan Jakfar (2003), Pengorganisasian adalah proses pengelompokan kegiatan atau pekerjaan dalam unit-unit. Tujuannya supaya tertata dengan jelas antara tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja dengan sebaik mungkin dalam bidangnya masing-masing.

2.6.3 Pergerakan (*Actuating*)

Menurut Handoko (1992), pergerakan ialah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Pergerakan adalah tindakan untuk menstimulasi para bawahan agar melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan dengan baik dan antusias. Menggerakkan atau melaksanakan adalah proses untuk menjalankan kegiatan/pekerjaan dalam organisasi. Dalam menjalankan organisasi para pemimpin atau manajer harus menggerakkan bawahannya (para karyawan) untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditentukan dengan cara memimpin, memberi perintah, memberi petunjuk, dan memberi motivasi (Kasmir dan Jakfar, 2003).

2.6.4 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai, yaitu standart, apa yang sedang dilakukan misalnya dalam pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standart (Sukarna, 1992).

Pengawasan adalah proses untuk mengukur dan menilai pelaksanaan tugas apakah telah sesuai dengan rencana. Jika dalam proses tersebut terjadi penyimpangan, maka akan segera dikendalikan (Kasmir dan Jakfar, 2003).

2.7 Aspek Finansii

Menurut Pudjosumarto (1994), aspek finansial yaitu aspek utama yang akan menyangkut tentang perbandingan antara pengeluaran uang dengan manfaat atau *return* suatu proyek. Analisis aspek keuangan dari suatu studi kelayakan adalah untuk menentukan rencana investasi melalui perhitungan biaya dan manfaat yang diharapkan, dengan membandingkan antara pengeluaran dan pendapatan, seperti halnya ketersediaan dana, biaya modal, kemampuan proyek untuk membayar kembali dana tersebut dalam waktu yang telah ditentukan, dan menilai apakah proyek akan berkembang terus (Umar, 2003).

Aspek finansial yang digunakan dalam penelitian ini meliputi permodalan, biaya produksi, jumlah produksi, penerimaan. Analisis jangka pendek yaitu analisis *revenue cost ratio* (RC *ratio*), analisis keuntungan, analisis rentabilitas dan analisis *break event point* (BEP). Analisis jangka panjang yaitu analisis *net present value* (NPV), analisis *internal rate of return* (IRR), analisis *net benefit cost ratio* (Net B/C), analisis *payback period* (PP), dan analisis sensitivitas.

2.7.1 Permodalan

Dengan perkembangan teknologi dan makin jauhnya spesialisasi dalam perusahaan, maka modal merupakan salah satu faktor produksi yang penting dalam suatu usaha. Modal didefinisikan sebagai jumlah uang atau barang yang dibeli dengan uang tersebut untuk produksi lain (Primyastanto, 2011).

Menurut Riyanto (1995), modal secara umum dapat dibedakan atas modal aktif dan modal pasif. Modal aktif terdiri dari aktiva lancar dan aktiva tetap. Sedangkan modal pasif terdiri dari modal sendiri dan modal asing, modal usaha dalam pengertian ekonomi adalah barang atau uang yang bersama-sama faktor produksi tanah dan tenaga kerja bekerja untuk menghasilkan suatu barang baru.

2.7.2 Biaya Produksi /Biaya total (*Total Cost*)

Menurut Adam (2011), biaya total adalah keseluruhan biaya yang terjadi pada produksi jangka pendek. Ditambahkan Harahap (2010), biaya produksi dibedakan menjadi dua, yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

Rumus biaya total yaitu:

$$TC = TFC + TVC$$

Dimana:

TC = *Total Cost* (biaya total)

TFC = *Fixed Cost* (biaya tetap)

TVC = *Variable Cost* (biaya variabel)

Variable cost atau biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan sebagai akibat penggunaan faktor produksi yang bersifat variabel, sehingga besarnya biaya ini besarnya berubah-ubah dengan berubahnya jumlah barang yang dihasilkan dalam jangka pendek, yang termasuk biaya variabel adalah biaya tenaga kerja dan biaya bahan baku (Meiditeriano, 2007).

2.7.3 Produksi dan Penerimaan

Menurut Meiditeriano (2007), hasil akhir dari suatu proses dapat disebut juga sebagai output. Produk yang dihasilkan dapat bervariasi antara lain disebabkan karena perbedaan kualitas. Kualitas yang baik dihasilkan oleh proses yang baik, begitu pula sebaliknya apabila kualitas produksi menjadi kurang baik maka usaha tersebut dilaksanakan kurang baik.

Menurut Pasaribu (2012), *Total Revenue* (TR), yaitu penerimaan total produsen dari hasil penjualan *outputnya*. *Total Revenue* adalah *output* kali harga jual output. Penerimaan dirumuskan sebagai berikut:

$$TR = P \times Q$$

Dimana:

TR = *Total Revenue* (penerimaan total)

P = Harga satuan Produk

q = Jumlah Produk yang terjual

2.7.4 Analisis Jangka Pendek

1. *Revenue Cost Ratio* (RC Ratio)

Menurut Wahab (2011), dengan membandingkan *total revenue* dan *total cost*, maka ada 3 (tiga) kemungkinan yang akan terjadi, yaitu:

- 1) Bila $TR > TC$ akan diperoleh laba
- 2) Bila $TR = TC$ akan diperoleh *break event point* (titik impas), yaitu suatu titik yang menggambarkan perusahaan tidak untung dan tidak rugi.
- 3) Bila $TR < TC$ akan diperoleh rugi

RC *ratio* dirumuskan sebagai berikut:

$$RCratio = \frac{TR}{TC}$$

Dimana:

TR = Total Penerimaan

TC = Total Biaya

Dan apabila diperoleh:

$R/C > 1$, maka usaha dikatakan menguntungkan.

$R/C = 1$, maka usaha dikatakan tidak untung dan tidak rugi.

$R/C < 1$, maka usaha dikatakan mengalami kerugian.

2. Keuntungan

Keuntungan merupakan selisih dari pendapatan dan biaya. Keuntungan kadang masih merupakan keuntungan kotor, keuntungan dari operasional, atau pendapatan bersih sebelum atau sesudah dipotong pajak tergantung dari jenis biaya yang menguranginya (Wahab, 2011).

Keuntungan usaha atau pendapatan bersih adalah besarnya penerimaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi baik tetap maupun tidak tetap (Primyastanto dan Istikharo, 2006).

Rumus dari keuntungan yaitu:

$$\pi = TR - TC$$

Dimana:

π = Keuntungan

TR = Total Penerimaan

TC = Biaya Total

3. Rentabilitas

Menurut Riyanto (1995), rentabilitas adalah kemampuan suatu usaha untuk menghasilkan laba selama periode tertentu. Rentabilitas suatu usaha menunjukkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan laba tersebut, dengan kata lain rentabilitas suatu perusahaan

menunjukkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan laba tersebut.

Rumus rentabilitas adalah:

$$\text{Rentabilitas} = \frac{\text{keuntungan (L)}}{\text{modal kerja (m)}} \times 100\%$$

Dimana:

L = Jumlah laba yang diperoleh selama periode tertentu

M = Modal yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut

4. **Break Event Point (BEP)**

Break Event Point/titik impas (BEP) adalah suatu teknik analisis untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume kegiatan. Oleh karena itu analisis ini dalam perencanaan keuntungan merupakan *Profit Planning Approach* yang mendasarkan pada hubungan antara biaya (*Cost*) dan penghasilan/pendapatan (Adi, 2011).

Menurut Riyanto (1995), analisis *break event point* adalah suatu teknik analisis untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume kegiatan. Oleh karena analisis tersebut mempelajari hubungan antara biaya keuntungan dan volume kegiatan, maka analisis tersebut sering pula disebut "*cost-profit-volum-analysis*" (*C.P.V.analysis*). Dalam perencanaan keuntungan, analisis *break-event-point* yang mendasarkan pada hubungan antara biaya (*cost*) dan penghasilan penjualan (*revenue*).

Menurut Riyanto (1995), perhitungan *break event point* dengan menggunakan rumus aljabar dapat dilakukan dengan dua cara, atas dasar unit dan atas dasar sales dalam rupiah.

Perhitungan *break event point* atas dasar unit dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{BEP (Q)} = \frac{\text{FC}}{\text{P} - \text{VC}}$$

Dimana:

P = harga jual per unit

VC = biaya variabel per unit

Q = jumlah unit/kualitas produk yang dihasilkan dan dijual.

FC = biaya tetap

Perhitungan *break event point* atas dasar sales dalam rupiah dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{BEP (S)} = \frac{\text{FC}}{1 - \frac{\text{VC}}{\text{s}}}$$

Dimana:

FC = biaya tetap

VC = biaya variabel

S = volume penjualan

2.7.5 Analisis Jangka Panjang

1. *Net Present Value (NPV)*

Menurut Pudjosumarto (1994), *net present value (NPV)* yaitu selisih antara benefit (penerimaan) dengan *cost* (pengeluaran) yang telah di *present value* kan. Kriteria ini mengatakan bahwa proyek akan dipilih apabila $\text{NPV} > 0$. Dengan demikian, jika suatu proyek mempunyai $\text{NPV} < 0$, maka tidak akan dipilih atau tidak layak dijalankan.

Rumus dari NPV adalah sebagai berikut:

$$\text{NPV} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Bt} - \text{Ct}}{(1+i)^t} - I$$

Dimana:

Bt = Benefit pada tahun t

Ct = Cost pada tahun t

n = Umur ekonomis suatu proyek

i = tingkat suku bunga yang berlaku

I = Investasi awal

Menurut Ibrahim (1998), apabila perhitungan *net present value* lebih besar dari 0 (nol), dikatakan usaha/proyek tersebut *feasible (go)* untuk dilaksanakan dan jika lebih kecil dari 0 (nol), tidak layak untuk dilaksanakan. Hasil perhitungan *net present value* sama dengan 0 (nol) ini berarti proyek tersebut berada dalam keadaan *break event point* (BEP) dimana $TR = TC$ dalam bentuk *present value*.

2. **Internal Rate Of Return (IRR)**

Internal Rate of Return (IRR) adalah sebagai tingkat bunga yang akan dijadikan jumlah nilai sekarang dari yang diharapkan dan akan diterima sama dengan jumlah nilai sekarang dari pengeluaran modal. Metode penilaian ini dinyatakan dengan prosentase yang menunjukkan kemampuan memberikan keuntungan bila dibandingkan dengan tingkat bunga umum yang berlaku pada saat usaha tersebut direncanakan. Hal ini selalu dengan coba-coba (*trial and error*) dalam menentukan tingkat bunga yang tepat. Biasanya IRR ini dipergunakan dalam perhitungan analisis usaha untuk proyek yang besar (Adi, 2011).

Internal Rate of Return (IRR) ialah *discount rate* yang dapat membuat besarnya NPV proyek sama dengan nol atau yang dapat membuat B/C ratio sama dengan satu. Jika hasil perhitungan NPV positif maka harus terus dicoba *discount* yang lebih tinggi dan seterusnya sampai diperoleh NPV yang negatif. Kalau ini sudah dicapai maka diadakan interpolasi (penyisipan) antara *discount*

rate yang tinggi (i) yang masih memberi NPV yang positif (NPV') dan *discount rate* terendah (i) yang memberi NPV yang negatif (NPV'') sehingga diperoleh NPV sebesar nol (Sanusi,2000).

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), rumus perhitingan *internal rate of return* adalah sebagai berikut:

$$IRR = i' \frac{NPV'}{NPV' - NPV''} \times (i'' - i')$$

Dimana:

i' = tingkat suku bunga pada interpolasi pertama (lebih kecil)

i'' = tingkat suku bunga pada interpolasi kedua (lebih besar)

NPV' = nilai NPV pada *discount rate* pertama (positif)

NPV'' = nilai NPV pada *discount rate* kedua (negatif)

3. Net Benefit Cost Ratio (Net B/C)

Menurut Meiditeriano (2007), *net B/C* merupakan angka perbandingan antara jumlah *present value* yang positif (sebagai pembilang) dengan jumlah *present value* yang negatif (sebagai penyebut). Apabila nilai *B/C ratio* lebih besar dari 1 (>1) maka usaha dikatakan layak.

Menurut Ibrahim (1998), jika nilai *net B/C* lebih besar dari 1 (satu) berarti gagasan usaha/proyek tersebut layak untuk dikerjakan dan jika lebih kecil atau kurang dari 1 (satu) tidak layak untuk dikerjakan. Untuk *net B/C* sama dengan 1 (satu) berarti *cash in flows* sama dengan *cash out flows*, dalam *present value* disebut dengan *break even point* (BEP), yaitu *total cost* sama dengan *total revenue*.

Dalam kasmir dan Jakfar (2003), rumus yang digunakan untuk mencari *BC ratio* adalah sebagai berikut :

$$PI : \frac{\sum PV_{netBenefit}}{\sum PV_{Investasi}} 100\%$$

4. *Payback Period* (PP)

Payback Period adalah suatu periode yang diperlukan untuk dapat menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas. Jika *Payback Period* lebih pendek dari yang disyaratkan, maka proyek dikatakan menguntungkan. Jika lebih lama, proyek akan ditolak. *Payback Period* bertujuan untuk mengetahui waktu yang digunakan usaha untuk mendapatkan modal kembali dalam waktu tertentu dengan patokan *Cash Flow* (Fandi, 2010).

Menurut Pudjosumarto (1985), rumus *Payback Period* yang sering digunakan adalah sebagai berikut:

$$PP = (\text{Investasi/kas bersih per tahun}) \times 1 \text{ tahun}$$

5. Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas dapat membentuk pengelola proyek (pimpinan proyek) dengan menunjukkan bagian-bagian yang peka yang membutuhkan pengawasan yang lebih ketat untuk menjamin hasil yang diharapkan akan menguntungkan perekonomian (Sanusi,2000).

Analisis sensitivitas bertujuan untuk melihat apa yang akan terjadi dengan hasil analisis investasi jika ada perubahan-perubahan dalam perhitungan biaya dan penerimaan. Hal ini perlu dilakukan karena analisis usaha pengolahan ikan kering ini didasarkan pada perkiraan yang banyak mengandung ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di waktu yang akan datang, hal ini diakibatkan adanya fluktuasi harga yang tidak menentu (faktor ketidakpastian). Di dalam analisis sensitivitas ini ada beberapa item yang dianalisis yaitu penurunan produksi, penurunan harga dan kenaikan biaya bahan baku digunakan untuk melihat sampai berapa persen yang menyebabkan usaha tidak layak untuk dilaksanakan. Penurunan produksi dan penurunan harga dihitung sampai batas 10% dan kenaikan biaya bahan baku juga sampai kenaikan 10%. Hal ini

disesuaikan dengan tingkat suku bunga bank yaitu sebesar 10% tahun (Riyanto, 1984).

6. Strategi Pengembangan Usaha

Menurut Rangkuti (2008), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumberdaya. Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Tujuan perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

2.8 Kerangka Berfikir

Rumah makan yang dikenal dengan nama kuliner saat ini adalah modal usaha yang sangat pesat saat ini. Akan tetapi persaingan antar rumah makan semakin pesat pula baik dari aspek penataan fisik, interior, harga, jenis makanan yang dijual, aspek pelayanan dan aspek keterjangkauan tempat. Melihat adanya persaingan yang semakin pesat diantara pelaku usaha khususnya pelaku usaha rumah makan, membuat para pelaku usaha berpikir atau mengambil tindakan untuk melakukan pengembangan usaha agar tetap bertahan atau berkembang dalam persaingan yang begitu pesat.

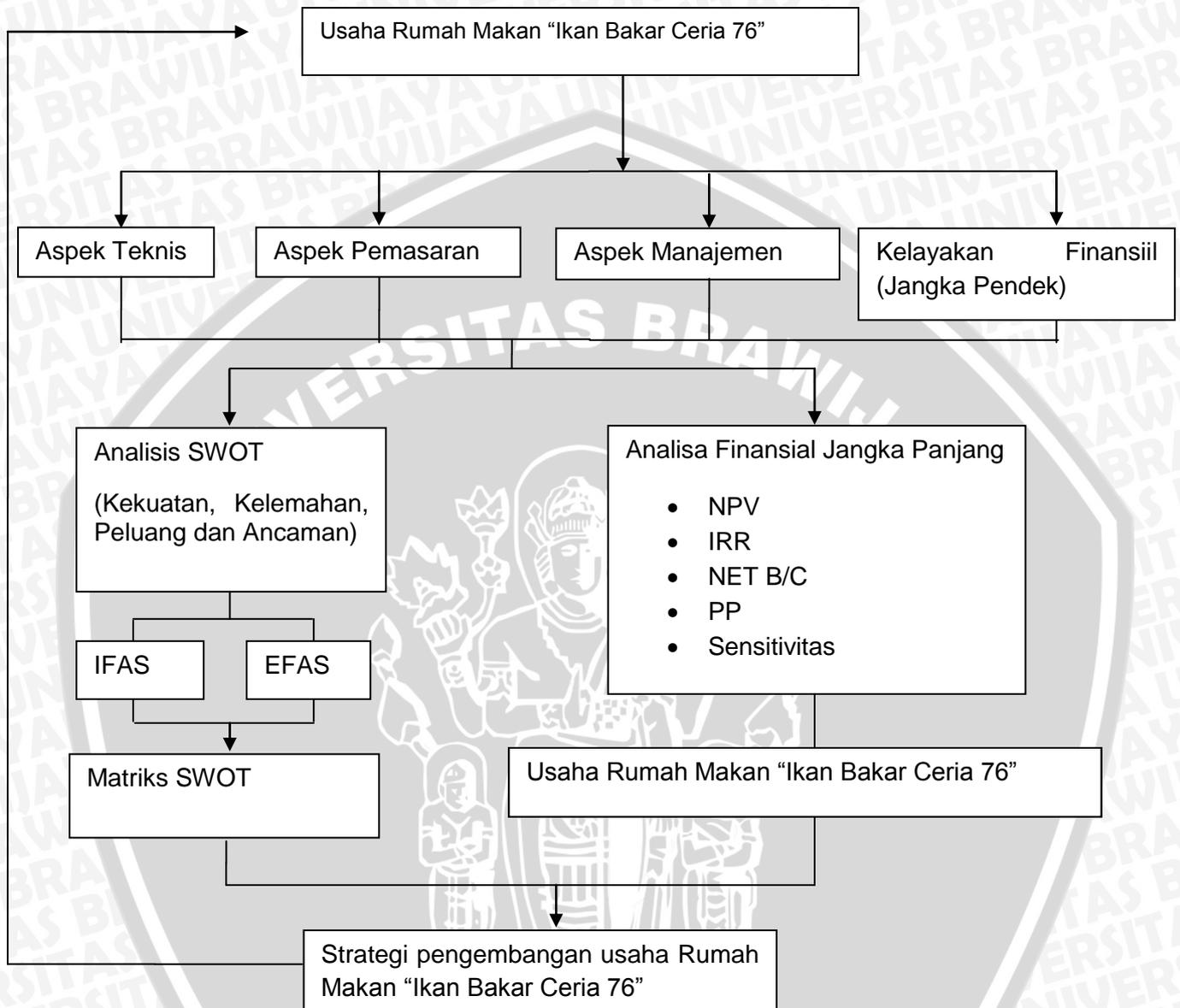
Menjalankan suatu usaha ada beberapa hal yang perlu diperhatikan diantaranya adalah dilihat dari berbagai aspek, mulai dari aspek teknis, pemasaran, manajemen maupun aspek internal perusahaan atau dari aspek eksternal perusahaan, agar pelaku usaha dalam menjalankan usaha nanti kita bisa mengatasi segala permasalahan – permasalahan yang akan timbul.

Strategi pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” ada dua faktor yang perlu diperhatikan dan sangat berpengaruh terhadap

pengembangan usaha. Diantaranya faktor lingkungan internal yang meliputi sarana dan prasarana, sumberdaya manusia, citra makanan, serta finansial. Faktor lingkungan eksternal yang meliputi ketersediaan bahan baku, gaya hidup masyarakat, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah. Setelah menentukan faktor internal dan eksternal kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Setelah dianalisis dengan SWOT maka akan ditentukan atau dirumuskan strategi pengembangan usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".



Gambar kerangka berfikir strategi pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”, dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Skema Kerangka Berfikir

3. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu penelitian

Penelitian dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang Provinsi Jawa Timur, Dilakukan pada tanggal 15 Juni – 20 Agustus 2016.

Alasan peneliti mengambil topik dan tempat ini, karena perlu adanya strategi pengembangan dalam usaha rumah makan yang dijalankan oleh Bapak Arif, sehingga dapat meningkatkan minat daya beli bagikonsumen pada rumah makan tersebut. Oleh karena itu, peneliti mencoba mencari tahu lebih dalam dengan berbagai aspek supaya mampukah rumah makan inidikembangkan untuk menghasilkan sebuah strategi dalam meningkatkan jumlah pengunjung/konsumen dari sebelum dan sesudah dilakukan penelitian. Belum adanya peneliti dengan topik yang sama ditempat ini, menjadikan sebuah motivasi dan tantangan besar bagi peneliti untuk membuat penulisan secara detail dan diharapkan nantinya dapat menjadikan sebuah inovasi untuk usaha rumah makan yang dijalani oleh Bapak Arief sebagai acuan dalam strategi pengembangan usaha kedepannya. Dikarenakan daerah Kota Malang hanya memiliki beberapa tempat rumah makan yang berciri khas masakan dengan bahan baku utama ikan bakar.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan batas untuk menetapkan informasi dan data yang diperlukan sehingga tidak terjadi pembiasan dalam pembahasan. Objek yang dari penelitian ini adalah pemilik dan pelaku usaha dari rumah makan “Ikan

Bakar Ceria 76” yang berada di Jalan Soekarno-Hatta No. 76, Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur.

Fokus penelitian ini yaitu mengenai strategi pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”, artinya yang menjadi objek penelitian atau sebagai responden dari penelitian ini adalah pemilik dan pelaku usaha rumah makan. Sehingga informasi dan data yang diperoleh jelas berasal dari objek yang digunakan dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.3 Jenis Penelitian

Definisi penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2011), merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik variabel independent tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat penjelasan secara fluktuatif dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi yang terdapat di suatu wilayah.

Menurut Whitney *dalam* Nazir (2005), metode deskriptif merupakan pencarian fakta dengan penjelasan atau interpretasi yang tepat. Penelitian ini mempelajari tata cara dalam masyarakat, masalah-masalah yang ada, hubungan-hubungan, kegiatan, proses-proses yang sedang berlangsung serta pengaruh dari suatu fenomena. Penelitian terhadap fenomena-fenomena dapat dilakukan dengan menetapkan suatu standar tertentu sehingga ada yang menyebutkan bahwa penelitian deskriptif ini dengan nama survey normatif.

Metode yang digunakan dalam penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, Jawa Timur yaitu metode deskriptif. Sedangkan ditinjau dari masalah yang diselidiki, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus.

3.3.1 Metode Penelitian Deskriptif

Menurut Ummah (2011), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung.

Menurut Nazir (1988), metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, dan suatu sistem pemikiran maupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dalam metode deskriptif penelitian bisa saja membandingkan fenomena-fenomena tertentu sehingga merupakan studi komparatif. Perspektif waktu yang digunakan dalam metode deskriptif, adalah waktu sekarang, atau sekurang-kurangnya jangka waktu yang masih terjangkau dalam ingatan responden.

3.3.2 Jenis Penelitian Studi Kasus

Menurut Nazir (1988), studi kasus atau penelitian kasus (*case study*) adalah penelitian tentang status subyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subyek penelitian dapat saja individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

Studi kasus mempunyai banyak kelemahan disamping adanya keunggulan-keunggulan. Studi kasus mempunyai kelemahan karena anggota sampelnya yang terlalu kecil. Studi kasus mempunyai keunggulan sebagai suatu studi untuk mendukung studi-studi yang besar di kemudian hari. Studi kasus

dapat memberikan hipotesa-hipotesa untuk penelitian lanjutan dari segi edukasi, maka studi kasus dapat digunakan, sebagai contoh ilustrasi baik dalam perumusan masalah, penggunaan statistik dalam menganalisis data serta cara-cara perumusan generalisasi dan kesimpulan.

Studi kasus mendasarkan diri pada teknik-teknik yang sama dengan kelaziman yang ada pada strategi historis, tetapi dengan menambahkan dua sumber bukti yang biasa tak termasuk dalam pilihan para sejarawan, yaitu observasi dan wawancara sistematis (Yin, 2012)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Berikut ini merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian:

a. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara) (Nazir, 2014).

Menurut Sugiono (2011), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

Wawancara pada penelitian ini dimaksudkan agar data yang terkumpul dapat melengkapi data-data yang ada pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76". Wawancara dilakukan dengan pemilik dan pekerja usaha rumah makan ini, meliputi data produksi rumah makan, proses pengerjaan produk, faktor penunjang produksi, biaya yang dikeluarkan, pemasaran, manajemen

dalam usaha dan wawancara lain yang berhubungan dengan usaha rumah makan tersebut.

b. Kuesioner

Menurut Usman dan Akbar (2009), kuesioner adalah alat peneliti berupa daftar pertanyaan untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2014).

Pertanyaan dalam kuisioner tentang usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” ditujukan kepada pemilik usaha rumah makan tersebut yang berkaitan tentang aspek teknis, aspek pemasaran, aspek manajemen dan aspek finansil dalam penelitian ini.

c. Observasi Langsung

Menurut Rianse dan Abdi (2009), observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi menjadi salah satu teknik pengumpulan data apabila sesuai dengan tujuan penelitian, direncanakan dan dicatat secara sistematis, serta dapat dikontrol keandalannya (reliabilitas) dan validitasnya. Dalam menggunakan teknik observasi, yang terpenting ialah mengandalkan pengamatan dan ingatan peneliti.

Menurut Sugiyono (2011), observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Adapun observasi langsung atau pengamatan langsung pada penelitian ini meliputi proses produksi pada usaha rumah makan tersebut, peralatan yang

digunakan, serta keadaan sarana dan prasarana dan observasi lain yang berhubungan dengan usaha rumah makan ini.

d. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan dan sebagainya. Metode dokumentasi disebutkan sebagai usaha mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini agak tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati (Pujiyanto, 2003).

Menurut Yin (2009), untuk studi kasus, penggunaan dokumen adalah mendukung dan menambah bukti dari sumber- sumber lain. Pertama, dokumen membantu menverifikasian ejaan dan judul atau nama yang benar dari organisasi yang telah disinggung dalam wawancara. Kedua, dokumen dapat menambah rincian spesifik lainnya guna mendukung informasi dari sumber-sumber lain. Ketiga, referensi dapat dibuat dari dokumen-dokumen.

Pengambilan dokumentasi yaitu dilakukan pada penelitian ini yaitu melalui pengumpulan data terlebih dahulu seperti jurnal dan artikel terkait penelitian strategi pengembangan usaha rumah makan, dokumentasi berupa gambar mengenai proses produksi dan sarana prasarana produksi, dokumentasi pada lingkungan sekitar usaha serta dokumentasi untuk pekerjaan yang dilakukan pemilik usaha, dan karyawan yang bekerja di usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".

3.5 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

3.5.1 Data primer

Menurut Rianse dan Abdi (2009), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama atau sumber asli (langsung dari informan).

Menurut Hasan (2002), data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapang oleh orang yang melakukan penelitian atau yang memerlukan. Adapun data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi langsung, wawancara dan kuesioner dari pelaku usaha rumah makan tersebut.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain-bukan oleh periset sendiri untuk tujuan yang lain. Peneliti hanya sekedar mencatat, mengakses atau meminta data tersebut ke pihak lain yang telah mengumpulkannya di lapangan (Istijanto, 2005). Data sekunder di dalam penelitian ini meliputi:

1. Peta lokasi usaha, Keadaan geografis dan topografi
2. Keadaan penduduk sekitar lokasi usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76"
3. Data usaha rumah makan yang ada di Kota Malang
4. Struktur organisasi usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76"

Adapun data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yaitu buku, laporan Skripsi, Jurnal Ilmiah, kantor Kelurahan Mojolangu tentang jumlah penduduk, keadaan geografis Kelurahan Mojolangu, keadaan umum dan kondisi usaha rumah makan di daerah penelitian.

3.6 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang meliputi deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif.

3.6.1 Deskriptif Kualitatif

Metode penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi yang wajar (natural setting) dan data yang dikumpulkan bersifat kualitatif. Metode kualitatif lebih berdasarkan pada filsafat *fenomenologis* yang mengutamakan penghayatan. Metode kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu (Usman dan Akbar, 2006).

Penelitian ini diperoleh data yang dianalisis dengan mekanisme analisis deskriptif kualitatif adalah aspek teknis, aspek pemasaran, aspek manajemen, analisis SWOT dan strategi pengembangan usaha pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.

1. Aspek Teknis Produksi

Aspek teknis membahas hal-hal yang berhubungan langsung dengan operasional usaha, seperti kapasitas produksi, teknologi yang dipergunakan, skala produksi, proses produksi, lokasi, tata letak, penjadwalan, serta pengaturan tingkat persediaan (Rangkuti, 2012).

Aspek teknis merupakan aspek yang berhubungan dengan input dan output daripada barang-barang dan jasa-jasa yang akan digunakan serta dihasilkan di dalam suatu kegiatan proyek. Aspek teknis meliputi sarana dan prasarana yang digunakan dalam suatu perusahaan, selain itu aspek teknis juga meliputi kegiatan yang dilakukan dalam suatu perusahaan yang dimulai dari pengadaan bahan baku, pengolahan sampai dengan pemasaran produk (Pudjosumarto, 1998).

Aspek teknis yang ada pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” terbagi menjadi 4 kriteria, yaitu sarana dan prasarana, peralatan yang digunakan, bahan baku yang diperoleh, dan output produk dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Komponen Aspek Teknis Produksi

Aspek Teknis	Kriteria Kelayakan
1. Sarana dan prasarana dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.	1. Sarana dan Prasarana usaha memungkinkan untuk dilakukannya usaha rumah makan.
2. Peralatan yang digunakan untuk produksi pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.	2. Peralatan yang ada sangat menunjang produksi pada usaha rumah makan.
3. Bahan baku yang digunakan pada proses produksi.	3. Bahan baku diperoleh dari pemasok ikan dari tempat pelelangan ikan di Pasuruan dan Probolinggo.
4. Output produk yang dihasilkan oleh usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”	4. Output produk yang dihasilkan pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” diantaranya adalah Ikan bakar bumbu khas Jawa, ikan bakar bumbu khas Jimbaran, ikan bakar bumbu khas maros dan lain-lain.

2. Aspek Pemasaran

Pasar sangat penting untuk kelangsungan produksi. Bila kemampuan pasar untuk menyerap produksi sangat tinggi maka tidak terjadi masalah. Dengan harga jual yang pas telah dapat menghasilkan keuntungan. Sebaliknya, jika pasar tidak menyediakan kemungkinan menyerap produk, mau tak mau usaha yang dirintis mengalami kerugian (Suharsaputra, 2012).

Menurut Suliyanto (2010), aspek pemasaran menganalisis apakah produk yang dihasilkan dapat memberikan nilai lebih tinggi kepada pelanggan dibandingkan produk pesaing.

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek pemasaran pada usaha rumah makan ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan

gambaran secara umum produk yang dihasilkan oleh usaha ini, harga pada setiap produk yang dijual dan rantai pemasaran pada usaha rumah makan ini.

Kriteria Aspek pemasaran pada usaha rumah makan ini dapat dilihat pada tabel 2, berikut ini:

Tabel 2. Komponen Aspek Pemasaran

Aspek Pemasaran	Kriteria
<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang ada di rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" 2. Harga jual yang ditawarkan kepada pembeli setiap pada menu. 3. Strategi promosi yang dilakukan pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76". 4. Saluran pemasaran yang dijalankan oleh usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk utama dari rumah makan ini adalah masakan dengan olahan ikan bakar. 2. Harga yang dijual pada setiap produk relatif rendah dengan pesaing yang ada. 3. Promosi yang dijalankan masih dengan pemasangan banner spanduk di depan berdirinya usaha. 4. Saluran pemasaran yakni langsung dari Produsen kepada Konsumen.

3. Aspek Manajemen

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk suatu kelayakan usaha. Karena, walaupun usaha telah dinyatakan layak untuk dijelaskan tanpa didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin akan mengalami kegagalan (Primyastanto, 2006).

Data yang diperoleh berkaitan dengan aspek manajemen pada usaha rumah makan ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran secara umum perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dilakukan oleh pemilik usaha sekaligus pimpinan pada usaha rumah makan tersebut. Aspek manajemen dapat dikatakan layak jika sudah memenuhi fungsi manajemen. Selain itu, struktur organisasi dan jumlah tenaga

kerja juga harus sesuai dengan kebutuhan usaha serta deskripsi jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Fungsi manajemen pada rumah makan ini dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Fungsi Aspek Manajemen

Aspek Manajemen	Kriteria
1. Fungsi perencanaan dalam usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".	1. Perencanaan dalam memenuhi bahan baku dan peningkatan fasilitas yang ada.
2. Fungsi pengorganisasian yang dilaksanakan oleh pemilik usaha "Ikan Bakar Ceria 76".	2. Pembagian tugas dan tanggungjawab pekerjaan tiap karyawan yang ada.
3. Fungsi pelaksanaan kegiatan usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".	3. Pelaksanaan kegiatan usaha dimulai dari pukul 14.30 sampai pukul 21.30 WIB.
4. Fungsi pengawasan dalam usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".	4. Pengawasan dilakukan langsung oleh pemilik usaha sebagai pimpinan dari perusahaan.

3.6.2 Deskriptif Kuantitatif

Menurut Musianto (2002), pendekatan kuantitatif melihat segala sesuatu bebas nilai, obyektif dan harus seperti apa adanya. Pendekatan kuantitatif memakai kontrol berupa alat statistik, pengukuran, dan hasil-hasil yang relevan dengan rumus yang berlaku. Deskriptif kuantitatif adalah menggambarkan sesuatu berupa angka yang dapat digambarkan dalam bentuk statistik deskriptif, antara lain berupa skala pengukuran, hubungan, variabilitas dan sentral tendensi (Usman dan Akbar, 2009).

Analisis data secara deskriptif kuantitatif dalam penelitian ini dipergunakan untuk menganalisis aspek finansial usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" yang meliputi analisis jangka pendek dan jangka panjang, serta analisis SWOT untuk strategi pengembangan usaha yang akan dilakukan.

1. Aspek Finansial

A. Analisis Jangka Pendek

1) Permodalan

Biaya total adalah keseluruhan biaya yang terjadi pada produksi, meliputi biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan pada usaha pembenihan ikan lele dumbo.

Menurut Adam (2011), rumus dari biaya total yaitu:

$$TC = TFC + TVC$$

Dimana:

TC = *total cost* (biaya total)

TFC = *fixed cost* (biaya tetap)

TVC = *variable cost* (biaya variabel)

2) Penerimaan

Penerimaan merupakan penerimaan total yang diperoleh dari hasil penjualan. Total penerimaan diperoleh dengan memperhitungkan output dikalikan harga jualnya.

Menurut Wahab (2011), rumus dari penerimaan yaitu:

$$TR = P \times Q$$

Dimana:

TR = Total penerimaan

P = harga jual per unit

Q = jumlah output yang dihasilkan

3) Keuntungan

Untuk mengetahui besarnya keuntungan dari usaha ikan kering dianalisis dengan menggunakan rumus menurut (Riyanto, 1995) :

$$I = TR - TC$$

Keterangan:

I = *Income* (keuntungan)

TC = *Total Cost* (Biaya)

TR = *Total Revenue* (penghasilan)

4) Revenue Cost Ratio (RC Ratio)

Dengan membandingkan *total revenue* (TR) dan *total cost* (TC), maka ada 3 (tiga) kemungkinan yang akan terjadi, yaitu:

- 1) Bila $TR > TC$ akan diperoleh laba
- 2) Bila $TR = TC$ akan diperoleh *break event point* (titik impas), yaitu suatu titik yang menggambarkan perusahaan tidak untung dan tidak rugi.
- 3) Bila $TR < TC$ akan diperoleh rugi

RC ratio merupakan perhitungan untuk mengetahui perbandingan antara penerimaan dengan biaya yang dikeluarkan.

Menurut Wahab (2011), rumus dari *RC ratio* yaitu:

$$RC\ ratio = TR/TC$$

Apabila diperoleh:

$R/C > 1$, maka usaha dikatakan menguntungkan.

$R/C = 1$, maka usaha dikatakan tidak untung dan tidak rugi.

$R/C < 1$, maka usaha dikatakan mengalami kerugian.

5) Rentabilitas

Rentabilitas adalah kemampuan suatu usaha untuk menghasilkan laba selama periode tertentu. Rentabilitas suatu perusahaan menunjukkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan laba tersebut.

Menurut Riyanto (1995), rumus dari rentabilitas adalah:

$$\text{Rentabilitas} = L/M \times 100\%$$

Dimana:

L = Jumlah laba yang diperoleh selama periode tertentu

M = Modal yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut

6) *Break Event Point (BEP)*

Break event point/titik impas (BEP) adalah suatu teknik analisis untuk mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, keuntungan dan volume kegiatan.

Menurut Riyanto (1995), perhitungan *break event point* dengan menggunakan rumus aljabar dapat dilakukan dengan dua cara, atas dasar unit dan atas dasar sales dalam rupiah. Perhitungan *break event point* atas dasar unit dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{BEP (Q)} = \text{FC}/(\text{P}-\text{VC})$$

Dimana :

P = harga jual per unit

VC = biaya variabel per unit

Q = jumlah unit/kualitas produk yang dihasilkan dan dijual.

FC = biaya tetap

Perhitungan *break event point* atas dasar sales dalam rupiah dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{BEP (S)} = \text{FC} / (1-\text{VC}/\text{S})$$

Dimana:

FC = biaya tetap

VC = biaya variabel

S = volume penjualan

B. Analisis Jangka Panjang

1) Net Present Value

Menurut Rangkuti (2008), kriteria untuk menerima dan menolak rencana investasi dengan metode NPV antara lain :

- Terima kalau $NPV > 0$
- Tolak kalau $NPV < 0$
- Kemungkinan diterima kalau $NPV = 0$

$NPV > 0$ dapat dikatakan bahwa proyek tersebut bisa menciptakan *cash inflow* dengan presentase yang lebih besar dari pada *opportunity cost* modal yang ditanamkan. Jika $NPV = 0$, kemungkinan proyek tersebut dapat diterima karena *cash inflow* yang akan diperoleh sama dengan *opportunity cost* dari modal yang ditanamkan. Semakin besar nilai NPV, maka proyek tersebut akan semakin baik untuk dilanjutkan.

2) Net Benefit Cost Ratio

Menurut Marimin (2004), *Net B/C* ialah perbandingan antara total PV dari *benefit* bersih dalam tahun-tahun dimana *benefit* bersih itu bersifat positif dengan total PV dari biaya bersih dalam tahun-tahun dimana $B_t - C_t$ bersifat negatif (biaya kotor lebih besar daripada *benefit* kotor). Rumus dari *Net B/C* ialah sebagai berikut :

$$NetB/C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t - B_t}{(1+i)^t}}$$

Dimana :

B_t = Benefit pada tahun ke-t

C_t = Biaya pada tahun ke-t

n = Umur teknis

i = Tingkat suku bunga

Dengan kriteria :

- Bila $Net\ B/C \geq 1$, maka proyek dikatakan layak,
- Bila $Net\ B/C < 1$, maka proyek dikatakan tidak layak.

3) *Internal Rate of Return*

Menurut Kasmir dan Jakfar (2008), IRR merupakan alat untuk mengukur tingkat pengembalian hasil intern dengan menggunakan rumus :

$$IRR = i_t + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1)$$

Dimana :

i_1 = Tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_1

i_2 = Tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV_2

NPV_1 = *net present value* 1

NPV_2 = *net present value* 2

4) *Payback Period*

Payback period merupakan jangka waktu/periode yang diperlukan investor untuk membayar kembali semua biaya yang telah dikeluarkan untuk investasi (Rangkuti, 2012). Rumus yang digunakan untuk menghitung *payback period* yaitu:

Menurut Rangkuti (2012), Dalam metode ini faktor yang menentukan penerimaan atau penolakan suatu usulan investasi adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menutup kembali investasi. Rumus yang digunakan untuk menghitung PP adalah

$$PP = \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas Masuk Bersih}}$$

3.7 Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas ini diharapkan akan diketahui seberapa jauh tingkat kepekaan arus kas dipengaruhi oleh berbagai perubahan dari masing-masing

variabel penyebab, apabila suatu variabel tertentu berubah. Sedangkan variabel-variabel lainnya dianggap tetap atau tidak berubah. Setelah diadakan perhitungan pengaruh dari perubahan masing-masing variabel tersebut terhadap arus kas, akan dapat diketahui variabel-variabel mana yang pengaruhnya besar terhadap arus kas dan mana yang pengaruhnya relatif kecil (Riyanto,2010).

3.8 Analisis Faktor Internal dan Eksternal Usaha

3.8.1 Faktor Internal Usaha

Analisis internal usaha adalah pemikiran penetapan kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan usaha. Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *Strength and Weakness* (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam usaha, yang mana faktor tersebut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan usaha. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya (Rangkuti, 2008)

Menurut Udaya, *et al.* (2013), faktor-faktor internal pada sebuah usaha terbagi menjadi kekuatan dan kelemahan dalam sebuah usaha. Untuk mengidentifikasi antara faktor kekuatan dan kelemahan bagi sebuah usaha adalah sebagai berikut

1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan kemampuan yang tersedia bagi sebuah usaha dan memberikan keuntungan dalam menjalankan sebuah usaha atau bisnis dibandingkan para pesaing dalam melayani kebutuhan konsumen. Kekuatan berkaitan dengan keunggulan dari aspek sarana dan prasarana, keunggulan produk maupun sumberdaya lainnya. Untuk dapat mengenali faktor yang mempengaruhi kinerja dari sebuah usaha. Contohnya pengembangan sebuah

produk yang lebih unggul merupakan kekuatan bagi beberapa perusahaan, namun beberapa perusahaan menyebutkan kekuatan yang digunakan adalah dibidang manajemen sumberdaya manusia dan sebagainya.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan suatu keterbatasan atau kekurangan dalam kemampuan yang ada pada sebuah usaha yang dibandingkan dengan para pesaing lainnya. Selain itu, kelemahan juga dapat menciptakan sebuah kerugian dalam upaya memenuhi tingkat kepuasan pelanggan dalam berbisnis. Kemampuan finansial yang terbatas merupakan sebuah kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan yang melakukan pengembangan usaha yang dijalankan.

Menurut Rangkuti (2004), tahap untuk mengidentifikasi faktor internal adalah sebagai berikut

1. Identifikasi faktor yang termasuk dalam faktor internal usaha yang meliputi aktivitas manajemen, pemasaran keuangan, produksi, operasi dan sebagainya
2. Beri bobot masing-masing faktor pada kolom bobot, mulai dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting).
3. Hitung rating pada kolom rating untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (*Outstanding*) sampai dengan 1 (*Poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut dengan kondisi suatu usaha. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan bersifat positif (jika peluangnya besar pada suatu usaha nilainya 4, begitu juga kelemahan
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh nilai skor pada kolom 4
5. Jumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai untuk setiap faktor internal. Total skor dapat digunakan untuk membandingkan setiap faktor untuk penentuan perumusan strategis.

Tabel 4. Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)	A	X	$X1 = a * x$
1.			
2.			
Dst			
Jumlah			$\sum X1$
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	B	X	$X2 = b * x$
1.			
2.			
Dst			
Jumlah			$\sum = X2$
Total	$a + b = 1$		$X = \sum X1 - \sum X2$

3.8.2 Faktor Eksternal Usaha

Analisis eksternal usaha berarti mengamati, memantau, mengevaluasi dan menyebarkan informasi dari lingkungan eksternal kepada pemegang suatu usaha. Lingkungan eksternal suatu usaha merupakan faktor di luar perkiraan perusahaan yang dapat mempengaruhi arah dan tindakan, struktur organisasi dan proses internal suatu usaha. Yang termasuk dalam lingkungan usaha adalah faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik, faktor teknologi dan faktor ekologi (Madjir, 2012).

Menurut Prawirosentono (2014), faktor eksternal terdiri atas 5 faktor pada perusahaan yang berpengaruh. Faktor tersebut dianalisis sebelum menentukan strategi yang tepat untuk suatu perusahaan. Faktor eksternal tersebut adalah

- 1) Faktor Ekonomi

Pertimbangan faktor ekonomi seperti tingkat inflasi, suku bunga yang berlaku, ketersediaan tenaga kerja yang diperlukanserta biaya dari tenaga kerja timbulnya kekuatan ekonomi baru seperti Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) telah mengubah fokus lingkungan ekonomi.

2) Faktor Sosial

Faktor keyakinan, sikap, opini, gaya hidup orang-orang yang berada di lingkungan eksternal perusahaan yang tumbuh dari kondisi kultural, demografi, agama, pendidikan serta etnis dapat mengancam perusahaan. Kekuatan sosial mengacu pada bagaimana adat istiadat dan nilai sosial mempengaruhi sebuah usaha.

3) Faktor Politik

Faktor politik dan faktor hukum saling terkait. Undang-undang atau hukum yang berlaku dapat menghambat kegiatan suatu usaha, juga dapat menciptakan peluang maupun hambatan bagi perusahaan tersebut. Faktor seperti ketentuan upah minimal, tenaga kerja, polusi udara, penentuan harga dan yang lain.

4) Faktor Teknologi

Perubahan di bidang teknologi semakin bertambah maju. Perubahan teknologi seperti telepon genggam, komputer maupun yang lainnya jika perusahaan tidak menangani dengan benar maka bisa menjadi hambatan kemajuan pada perusahaan tersebut.

5) Faktor ekologi

Ekologi menitikberatkan pada hubungan antara manusia dengan kehidupan lain termasuk udara, air, dan tanah yang mendukung. Polusi maupun pembuangan limbah merupakan ancaman terhadap ekologi yang mendukung kehidupan yang disebabkan oleh kegiatan manusia dalam berproduksi.

a. Faktor Peluang

Situasi dimana suatu usaha beruntung dalam lingkungan usaha tersebut. Kecenderungan yang terdapat di dalam lingkungan serta dapat dimanfaatkan oleh suatu usaha adalah sebuah peluang. Perubahan pada peraturan pemerintah, perubahan teknologi, menjalin hubungan baik antara produsen dan konsumen adalah contoh peluang pada sebuah usaha.

b. Faktor Ancaman

Ancaman merupakan situasi yang tidak menguntungkan atau menyenangkan pada sebuah lingkungan. Ancaman juga merupakan rintangan utama terhadap posisi perusahaan. Contoh ancaman yang biasa terjadi yaitu masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang tersendat, kekuatan tawar-menawar dari pemasok, perubahan teknologi serta peraturan pemerintah yang tidak sesuai merupakan ancaman terhadap keberhasilan dalam sebuah usaha.

Menurut Rangkuti (2004), tahap untuk mengidentifikasi faktor eksternal adalah sebagai berikut

1. Identifikasi faktor yang termasuk dalam faktor eksternal usaha yang meliputi pesaing usaha, pemasok, pembeli, pendatang baru serta produk pengganti
2. Beri bobot masing-masing faktor pada kolom bobot, mulai dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting).
3. Hitung rating pada kolom rating untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (*Outstanding*) sampai dengan 1 (*Poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut dengan kondisi suatu usaha. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (jika peluangnya besar pada suatu usaha nilainya 4, begitu juga ancaman
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh nilai skor pada kolom 4

5. Jumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh nilai pada setiap faktor eksternal. Total skor dapat digunakan untuk membandingkan setiap faktor untuk penentuan perumusan strategis.

Tabel 5. Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary)

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunity</i>)	A	X	$Y1 = a * x$
1.			
2.			
Dst			
Jumlah			$\sum Y1$
Ancaman (<i>Threat</i>)	B	X	$Y2 = b * x$
1.			
2.			
Dst			
Jumlah			$\sum = Y2$
Total	$a + b = 1$		$\sum = \sum Y1 - \sum Y2$

3.9 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti, (2008). analisis SWOT adalah analisis yang dapat digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan, karena menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalisir kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses

pengambilan keputusan strategis berkaitan perkembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dalam kondisi yang ada saat ini, mengharuskan perencanaan strategis dan menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman).

Analisis SWOT adalah analisis lingkungan internal dan eksternal yang berpengaruh pada strategi pengembangan usaha. Perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (1998), agar diketahui secara pasti posisi strategi yang sesungguhnya. Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

- 1) Melakukan pengurangan antara jumlah total dari tabel matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dengan perolehan nilai (X) yang menjadi nilai atau titik pada sumbu X dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dengan perolehan angka (Y) yang menjadi nilai atau titik pada sumbu Y
- 2) Mencari posisi strategi yang tepat ditunjukkan oleh titik (X,Y) pada kuadran SWOT.



Gambar 2. Diagram SWOT

a. Kuadran I

Posisi ini menandakan bahwa usaha tersebut kuat dan berpotensi. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya usaha dalam kondisi tepat sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan pengembangan, pembesaran, pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

b. Kuadran II

Posisi ini menandakan bahwa usaha tersebut kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi diversifikasi, artinya usaha dalam kondisi yang tepat namun menghadapi sejumlah tantangan dan akan mengalami kesulitan jika hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, suatu usaha disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

c. Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah usaha tersebut lemah namun sangat berpotensi. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi *Turn Around* (ubah strategi), artinya usaha disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja suatu usaha.

d. Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah usaha yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal sebuah usaha berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya sebuah usaha disarankan untuk menggunakan strategi bertahan yakni mengendalikan kinerja internal usaha agar tidak semakin terjatuh. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

Analisis SWOT mempunyai konsep dasar bahwa didalam organisasi terdapat dua titik pandang yang selalu harus menjadi pusat perhatian

manajemen. Kedua titik pandang tersebut adalah bidang yang berbeda dalam kendali manajemen (internal) dan bidang-bidang yang berada diluar kendali manajemen tetapi memiliki kemungkinan yang berdampak pada manajemen (eksternal) (Purhantara 2010).

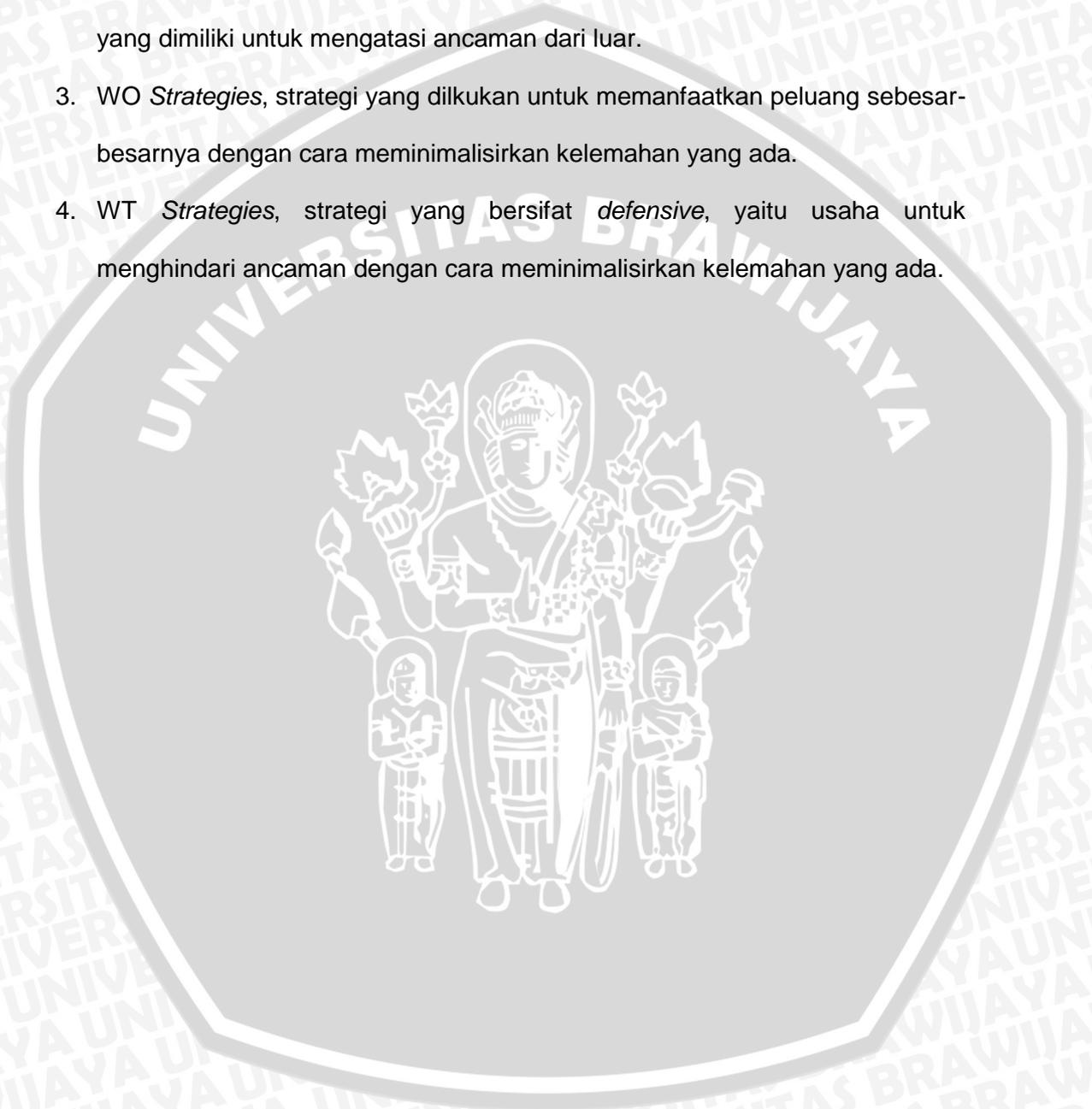
Matrik SWOT merupakan alat pengukur yang sangat penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu S-O (*strengths-opportunities*), strategi W-O (*weaknesses-opportunities*), strategi S-T (*strengths-threats*), dan strategi W-T (*weaknesses-opportunities*). Matriks ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman pada internal dan eksternal perusahaan dalam menghadapi keadaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Matrik ini dapat menghasilkan empat cara kemungkinan alternatif strategis, seperti pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Matrik SWOT

INTERNAL EKSTERNAL	Strengths (S) Mengidentifikasi Kekuatan	Weaknesses (W) Mengidentifikasi Kelemahan
Opportunities (O) Mengidentifikasi Peluang	Strategi (S-O) Memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang	Strategi (W-O) Mengatasi Kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Mengidentifikasi Ancaman	Strategi (S-T) Memanfaatkan peluang untuk menghindari ancaman	Strategi (W-T) Mengatasi Kelemahan dan menghindari ancaman

Berdasarkan matriks SWOT menurut Rangkuti (2008), maka dapat diuraikan beberapa hal sebagai berikut:

1. *SO Strategies*, memanfaatkan keseluruhan kekuatan untuk merebut peluang.
2. *ST Strategies*, strategi yang dibuat dengan menggunakan segala kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman dari luar.
3. *WO Strategies*, strategi yang dilakukan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya dengan cara meminimalisirkan kelemahan yang ada.
4. *WT Strategies*, strategi yang bersifat *defensive*, yaitu usaha untuk menghindari ancaman dengan cara meminimalisirkan kelemahan yang ada.



4. KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN

4.1 Letak dan Kondisi Umum Daerah Penelitian

Letak dan kondisi umum daerah penelitian meliputi letak geografis, luas wilayah, dan jumlah Penduduk di daerah penelitian yaitu Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang Jawa Timur.

4.2 Letak Geografis

Berdasarkan data monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015), Kelurahan Mojolangu, merupakan salah satu dari dua belas kelurahan yang berada di Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Tercatat Luas wilayah Kelurahan Mojolangu yaitu 6.121,00KM² dengan jumlah penduduk 24.450 Jiwa. Kelurahan Mojolangu terletak pada 112° 06' — 112° 07' Bujur Timur dan 07° 06' — 08° 02' Lintang Selatan. Kelurahan Mojolangu terletak di Sebelah Timur Kecamatan Lowokwaru dan Barat Daya Kota Malang. Sedangkan jarak dari pusat pemerintahan Kota Malang adalah 7 Km dan jarak Ibukota Provinsi sejauh 89 Km. Batas-batas wilayah Kelurahan Mojolangu adalah sebagai berikut:

- Sebelah Utara : Kel. Tunjungsekar dan Kel. Purwantoro
- Sebelah Selatan : Kel. Tulusrejo dan Kel. Jatimulyo
- Sebelah Barat : Kel. Tunggulwulung dan Kel. Jatimulyo
- Sebelah Timur : Kel. Blimbing dan Kel. Purwantoro

4.3 Letak Topografi

Berdasarkan data yang diperoleh dari monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015), Secara topografi Kelurahan Mojolangu berada pada kondisi topografi yang datar dan bergelombang, yaitu

sebesar 100%. Suhu udara maksimum yang tercatat pada Kelurahan Mojolangu yaitu 28°C sedangkan suhu terendah yaitu berkisar 20°C. Dengan ketinggian \pm 460 meter di atas permukaan laut. Peta wilayah kelurahan Mojolangu Kota Malang dapat dilihat pada Lampiran 1.

4.4 Keadaan Penduduk

1. Penduduk berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari Monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015), jumlah penduduk Kelurahan Mojolangu, dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Usia dan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase
1	Laki-laki	11.884	48.44%
2	Perempuan	12.566	51.56%
Jumlah		24.450	100%

Sumber : Monografi Kelurahan Mojolangu (2015)

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah penduduk Kelurahan Mojolangu Kota Malang berdasarkan jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan lebih banyak perempuan. Tercatat jumlah penduduk perempuan sebanyak 12.566 Jiwa (51.56%) dan jumlah penduduk laki-laki yaitu 11.884 jiwa (48.44%).

2. Penduduk Menurut Usia

Berdasarkan data yang diperoleh dari Monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015), jumlah penduduk menurut usia di wilayah Kelurahan Mojolangu, dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

Tabel 8. Jumlah penduduk di Kelurahan Mojolangu tahun 2015 Berdasarkan

Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
0 – 5	582	2,38%
6 – 15	4.165	17,03
16 – 60	18.522	75,75%
60 Keatas	1.181	4,84%
Jumlah	24.450	100%

Sumber: Monografi Kelurahan Mojolangu (2015)

Berdasarkan pada tabel tersebut, jumlah penduduk di kelurahan Mojolangu pada usia 0 – 5 tahun sebanyak 582 jiwa (2,38%). Berdasarkan usia 6 – 15 tahun sebanyak 4.165 jiwa (17,03%). Berdasarkan usia 16 – 60 tahun sebanyak 18.522 jiwa (75,75%) sedangkan jumlah penduduk pada usia 60 tahun keatas berjumlah 1.181 jiwa (4,84%). Dapat disimpulkan bahwa usia terbanyak pada Kelurahan Mojolangu adalah 16 – 60 tahun yaitu 18.522 jiwa (75,75%) sedangkan jumlah penduduk berdasarkan jumlah paling sedikit adalah 0 – 5 tahun dengan jumlah 582 jiwa (2,38%).

3. Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data yang diperoleh dari Monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015), jumlah penduduk dirinci menurut tingkat pendidikan di Kelurahan Mojolangu, Kota Malang dapat dilihat pada tabel 9 berikut:

Tabel 9. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Tidak/Belum Sekolah	896	3,66%
2	Tidak Tamat SD	959	3,92%
3	SD	4.129	16,88%
4	SLTP	5.657	23,13%
5	SMA/SMK	8.877	36,30%
6	D1/D2	755	3,08%
7	Akademis/D3/Sarjana Muda	3.177	13,03%
	Jumlah	24.450	100%

Sumber: Monografi Kelurahan Mojolangu (2015)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan di kelurahan Mojolangu pada pendidikan yang belum atau tidak sekolah sebanyak 896 jiwa (3,66%). Tingkat pendidikan yang tamat SD sebanyak 959 jiwa (3,92%). Tingkat pendidikan SLTP sebanyak 5.657 jiwa (23,13). Tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 8.877 jiwa (36,30%). Tingkat pendidikan D1/D2 sebanyak 755 jiwa (3,08%). Tingkat pendidikan Akademis/D3/Sarjana Muda sebanyak 3.177 jiwa (13,03). Dapat disimpulkan bahwa jenjang pendidikan di kelurahan Mojolangu yang terbanyak adalah lulusan SMA/SMK dengan jumlah 8.877 jiwa (36,30%) sedangkan lulusan paling sedikit adalah D1/D2 sebanyak 755 jiwa (3,08%).

4. Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian

Berdasarkan data yang diperoleh dari Monografi Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang (2015). Data penduduk berdasarkan mata pencaharian di Kelurahan Mojolangu dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

Tabel 10. Data Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian

NO	Jenis Pekerjaan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	PNS	1.143	34,42%
2	ABRI	233	7,01%
3	Swasta	506	15,24%
4	Wiraswasta/Pedagang	961	28,94%
5	Tani	9	0,27%
6	Pertukangan	172	5,18%
7	Buruh tani	35	1,05%
8	Pensiunan	152	4,57%
9	Jasa	109	3,32%
	Jumlah	3.320	100%

Sumber: Monografi Kelurahan Mojolangu (2015)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa mata pencaharian di Kelurahan Mojolangu Kota Malang terdiri dari, Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 1.143 Jiwa (34,42%). Mata Pencaharian berprofesi sebagai ABRI sebanyak 233 jiwa (7,01%). Mata pencaharian sebagai karyawan Swasta sebanyak 506 jiwa (15,24%). Mata pencaharian sebagai wiraswasta/pedagang sebanyak 961 jiwa (28,94%). Mata pencaharian sebagai Tani sebanyak 9 jiwa (0,27%). Mata pencaharian di bidang pertukangan sebanyak 172 jiwa (5,18%). Mata pencaharian sebagai Buruh Tani sebanyak 35 jiwa (1,05%). Mata Pencaharian sebagai Pensiunan sebanyak 152 jiwa (4,57%) dan Mata pencaharian di bidang Jasa sebanyak 109 jiwa (3,32%). Dapat disimpulkan bahwa mata pencaharian terbanyak adalah sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan jumlah 1.143 jiwa (34,42%) dan mata pencaharian paling sedikit adalah sebagai Tani dengan jumlah 9 jiwa (0,27%).

5. Data Usaha Rumah Makan di Kota Malang

Menurut data Badan Pusat Statistik Kota Malang (2016), tercatat sebanyak 46 usaha rumah makan dari berbagai jenis yang berada di wilayah administratif pemerintahan Kota Malang. Berikut ini nama dan alamat rumah makan yang tercatat di Badan Pusat Statistik Kota Malang dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini :

Tabel 11. Nama-nama usaha rumah makan di Kota Malang

No.	Nama	Alamat
1.	RM. KEDAI 27	Jl. Sarangan 27 Malang
2	AYAM BAKAR WONG SOLO	Jl. Arjuno Malang Telp.(0341) 325326
3	AYAM GORENG ABC	Jl. Sukarno Hatta Malang
4	AYAM GORENG GAMA	Jl. Kalpataru 34 Malang
5	AYAM GORENG PAK MANING	Jl. Panglima Sudirman 11 Malang
6	AYAM GORENG PEMUDA	Jl. Semeru 38A Malang Telp. (0341) 325318
7	AYAM GORENG PUTRA PRAMBANAN	Jl. Danau Toba 19-20 Malang
8	AYAM GORENG REMAJA	Jl. LetJen S. Parman Malang Telp. (0341) 494322
9	AYAM LODO	Jl. Sukarno Hatta Malang
10	B A R U	Jl. KH Hasyim Ashari Malang
11	BAKSO BAKAR TROWULAN	Jl. Trowulan Malang
12	BAKSO KIKIL	Jl. sukarno Hatta 76 Malang
13	BAKSO KOTA	Jl. Borobudur Malang
14	BANG BOY	Jl. Sukarno Hatta Malang
15	WENDY'S	Jl. Raya Langsep Malang
16	WARUNG SANTAI	Jl. Mayjen Sungkono 80 Malang

Tabel 11. Nama-nama usaha rumah makan di kota Malang (Lanjutan)

17	WARUNG NYATA RASA	Jl. Gajayana 18D Malang
18	WARUNG NASI SUDIMORO BAROKAH	Jl. Ters. Borobudur 22A Malang
19	WARUNG BU GITO	Jl. Sukarno Hatta Malang, Jl. Danau Toba Malang
20	TONG SENG ASLI SOLO	Jl. Raya Ranu Grati Malang
21	SOTO BANJAR	Jl. Sukarno Hatta Malang
22	RM. VISTA	Jl. KH. Agus Salim 18 Malang
23	RM. TERIYAKI HOUSE	Jl. Pahlawan Trip Ruko 8-9 Malang
24	RM. TAMAN INDIE	Jl. Riveran Golf Utama 12-16 Malang
25	RM. SUKARNO HATTA	Jl. Sukarno Hatta D507 Malang
26	RM. SAIGON	Jl. Ruko Puri Niaga A-8/Araya Malang
27	RM. RINGIN ASRI	Jl. Sukarno Hata Malang
28	RM. PUJASERA BONITA	Jl. Raya Sulfat 15 Malang
29	RM. NIKMAT LEZAT	Jl. Gatot Subroto 94 Malang
30	RM. MIROSO	Jl. Sukarno Hatta 4 Malang
31	RM. MINANG PRIMA	Jl. Danau Maninjau Selatan
32	RM. LESEHAN YOGYA	Jl. Kendal Sari Barat 8 Malang
33	RM. KERTASARI	Jl. Letjen Sutoyo Malang
34	RM. HONGKONG	Jl. RP. Suroso Malang
35	RM. DEPOT GLORIA	Jl. KH. Agus Salim 23 Malang
36	RM. DAPOER IBOE	Jl. A Yani 20-G Malang
37	RM. CONFENTTI ACE CREAM	Jl. Galunggung No. 58-K, Jl. Ruko Sukarno – Hata C-1
38	RM. BUBUR AYAM AGUS	Jl. Simpang Willis Indah Ruko 4 Malang
39	PIZZA HUT	Jl. Semeru Malang, Kompleks Malang Town Square, Jln. Sukarno Hatta

Tabel 11. Nama-nama usaha rumah makan di Kota Malang (Lanjutan)

40	RESTORAN K D S	Jl. Araya Megah 1 Malang Telp. (0341) 404999
41	RESTORAN AZARIA	Jl. Mayjen Sungkono 99-X Malang
42	MC. DONALD	Jl. KH. A Salim Malang Jl. Brigjen Slamet Riyadi Malang Kompleks Malang Town Square Jl. Basuki Rahmad Malang
43	KFC	Jl. Kawi Malang Kompleks Malang Town Square
44	DUNKIN DONUTS	Jl. Merdeka Timur Malang Kompleks Araya Plaza Jl. Raya Dieng Malang Jl. JA. Suprpto Malang
45	DUNDEE FRED CHECKEN	Jl. KHA.Dahlan Malang Jl. Merdeka Timur Malang
46	DEPOT MANINJAU	Jl. Danau Maninjau 91 Malang

Sumber: BPS Kota Malang (2016)

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Profil Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”

Rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah usaha yang dijalankan oleh Bapak Arif sudah berjalan selama kurang lebih dua tahun lamanya, latar belakang yang menginspirasi bapak Arif untuk menjalankan usaha rumah makan ini adalah potensi perikanan Indonesia yang sangat melimpah dan sedikitnya rumah makan dengan olahan ikan bakar di daerah kota Malang. Sehingga dengan tekad yang kuat bapak Arif menjalankan usahanya dengan biaya pribadi yang dikeluarkannya.

Usaha rumah makan ini berada di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang ini sudah baik dalam kondisi penataan tata letak untuk kegiatan usaha rumah makan yang dijalankan, akan tetapi luas bangunan yang tidak terlalu besar dan minimnya jumlah tenaga kerja yang ada, menjadikan usaha ini hanya mampu menampung pengunjung 20 sampai 30 orang. Untuk lokasi usaha rumah makan ini dapat di akses melalui *Google Maps* ini dapat dilihat pada lampiran 2.

Menu masakan yang khas dari rumah makan ini merupakan olahan ikan bakar dengan bumbu rempah-rempah khas daerah yang ada di Indonesia, seperti bumbu ikan bakar pedas manis khas Jawa, bumbu ikan bakar manis gurih khas Jimbaran Bali, dan bumbu ikan bakar pedas gurih khas Marros Sulawesi.

Pelanggan tetap pada rumah makan ini merupakan kalangan mahasiswa yang berasal dari luar pulau Jawa yang berdomisili di Kota Malang seperti daerah NTB, Bali, dan Makassar. Akan tetapi tidak hanya dari kalangan mahasiswa dari ibu rumah tangga yang aktif bekerja di perkantoran juga menjadi pelanggan tetap di rumah makan ini, alasan mereka tetap mengkonsumsi masakan di rumah

makan ini karena mudah dalam melakukan pemesanan dan pesanan yang dipilih sesuai dengan keinginan serta harga yang tidak mahal di kantong. Gambar tampak depan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada gambar 3 berikut ini:



Gambar 3. Tampak depan RM. “Ikan Bakar Ceria 76”

5.2. Aspek Teknis

5.2.1 Input Produksi

A. Bahan Baku

Bahan baku pada rumah makan ini adalah Ikan Gurami, Ikan Patin, Ikan Kakap merah, Ikan kakap Putih, Ikan Kakap Batu, Ikan Kakap Cukil, Ikan Kakap Merah Raja, ikan Bobara, Ikan Dorang, Ikan Krapu, Ikan Mata Miring, Ikan ayam-ayam/Ikan Kambing-kambing, Cumi-cumi, dan Udang. Sesuai dengan nama yang usaha yang dijalankan yaitu rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”, maka makanan yang disajikan lebih banyak terbuat oleh bahan baku ikan, untuk olahan cumi-cumi dan udang sebagai pilihan lain untuk konsumen yang tidak menyukai olahan dengan bahan baku ikan.

B. Bahan Tambahan

Bahan Tambahan yang digunakan untuk proses memasak makanan adalah sebagai berikut:

- 1) Kangkung sebagai menu masakan pilihan lainnya.
- 2) Sawi sebagai menu masakan pilihan lainnya.
- 3) Terong sebagai menu masakan pilihan lainnya.
- 4) Tahu dan Tempe sebagai menu masakan pilihan lainnya.
- 5) Mentimun sebagai lalapan pada makanan.
- 6) Kemangi sebagai lalapan pada makanan.
- 7) Koll atau Kubis sebagai lalapan pada makanan.
- 8) Kacang Panjang sebagai lalapan pada makanan.
- 9) Tomat sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 10) Cabe Kecil sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 11) Cabe Besar sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 12) Bawang Putih sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 13) Bawang Merah sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 14) Bawang Bombay sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 15) Kemiri sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 16) Kecap sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 17) Saos Tiram sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 18) Garam sebagai bumbu dan penyedap rasa pada makanan.
- 19) Jeruk nipis sebagai penyedap tambahan pada makanan.
- 20) Beras sebagai sumber karbohidrat pada makanan.
- 21) Alpukat bahan untuk membuat minuman.
- 22) Jeruk sebagai bahan untuk membuat minuman.
- 23) Teh sebagai bahan untuk membuat minuman.
- 24) Jahe sebagai bahan untuk membuat minuman dan penyedap makanan.

- 25) Kopi sebagai bahan untuk membuat minuman.
- 26) Gula sebagai bumbu dan bahan untuk membuat minuman.
- 27) Kertas Nasi untuk alas kotak Pembungkus
- 28) Arang sebagai bahan baku penghasil panas pembakaran.

C. Proses Produksi Ikan Bakar

Kegiatan produksi pembuatan ikan bakar pada usaha rumah makan ini dilakukan melalui tahap-tahap yang dimulai dari penyiapan bahan baku, menyiapkan bumbu yang telah dipanaskan, membuat bara api, proses pembersihan ikan, ikan dipanggang hingga setengah mata, pemberian bumbu, lalu dipanggang kembali hingga matang, proses penghidangan atau bungkus. Berikut adalah gambaran proses pembuatan produk ikan bakar pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76"





Gambar 4. Proses produksi ikan bakar pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

Adapun penjelasan proses produksi ikan bakar pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” sebagai berikut:

- a. Pembuatan ikan bakar dimulai dengan menyiapkan bahan baku ikan dengan kualitas baik. Ikan yang segar yaitu ikan dengan sisik yang masih bagus, bola mata masih bersih (jernih), dan kondisi ikan yang terlihat *fresh*.
- b. Setelah itu ikan di masukkan kedalam wadah plastik untuk diberi nominal harga dan ditata pada meja agar dapat dilihat pembeli dengan jelas.
- c. Setelah ikan dipilih oleh pembeli, ikan dicuci dan dibersihkan bagian dalam perutnya setelah dibersihkan ikan dibelah menjadi dua bagian dan diletakkan pada alat panggangan.
- d. Selanjutnya ikan dibakar diatas bara api hingga setengah matang, proses ini dilakukan agar mengurangi kadar air yang terdapat pada ikan setelah proses pencucian.
- e. Ketika ikan sudah terlihat setengah matang, ikan dilumuri bumbu sesuai pesanan hingga menyeluruh pada bagian ikan. Proses pembakar ikan ini memerlukan waktu 15-20 menit.
- f. Selanjutnya ikan yang sudah matang dipindahkan ke media piring.

- g. Pesanan yang sudah matang akan dihidangkan dengan 3 sambel yang menjadi bumbu pelengkap menu ikan bakar, yaitu sambal terasi, sambal kecap dan sambal dabu-dabu.

5.2.2 Output Produksi

1. Jenis-jenis Olahan Ikan Bakar

a. Ikan Bakar Khas Jawa

Ikan bakar khas Jawa merupakan salah satu menu yang ada di rumah makan ini dengan ciri khas masakan dari daerah Jawa, ikan bakar bumbu Jawa memberikan sensasi manis dan sedikit pedas. Sehingga pemngunjung yang suka dengan selera manis dan pedas sangat cocok dengan menu ikan bakar khas Jawa. Gambar output produksi pada menu ikan bakar bumbu khas Jawa dapat dilihat pada gambar 5 berikut ini:



Gambar 5. Ikan Bakar Bumbu Khas Jawa

b. Ikan Bakar Khas Jimbaran

Ikan Bakar Khas Jimbaran merupakan menu yang juga tersedia di rumah makan ini, dengan olahan khas yang berasal dari daerah Jimbaran Bali. Ikan bakar dengan bumbu khas Jimbaran bali ini memiliki tekstur rasa yang gurih dan tidak pedas. Sehingga bagi pembeli yang tidak suka dengan selera pedas pada

olahan ikan bakar bisa memilih bumbu khas Jimbaran Bali. Gambar ikan bakar bumbu khas Jimbaran Bali dapat dilihat pada gambar 6 berikut ini:



Gambar 6. Ikan Bakar Bumbu Jimbaran

c. Ikan Bakar Bumbu Khas Marros

Ikan bakar bumbu khas Maros Sulawesi merupakan salah satu menu yang juga tersedia di rumah makan ini, Citarasa khas dari pulau Sulawesi ini memberikan rasa pedas dan sedikit gurih. Bagi pembeli yang suka dengan rasa pedas dan ingin menambahkan rasa gurih pada masakan ikan bakarnya bisa memesan ikan bakar dengan bumbu khas maros ini. Gambar ikan bakar bumbu khas Maros dapat dilihat pada gambar 7 berikut ini:



Gambar 7. Ikan bakar bumbu khas Maros

5.3. Aspek Sarana dan Prasarana Produksi

5.3.1 Sarana Produksi

Sarana produksi adalah segala fasilitas yang berhubungan secara langsung dalam proses produksi suatu komoditi. Pengadaan sarana dimaksud untuk merangsang peningkatan produksi, pemanfaatan potensi sumberdaya perikanan dan mendorong tumbuh kembangnya usaha perikanan (Primyastanto dan Tjahjono, 2005).

Adapun sarana produksi yang digunakan dalam proses produksi rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" adalah

1. Tanah dan Bangunan

Tanah dan bangunan yang digunakan dalam usaha rumah makan ini merupakan tanah sewa (Kontrak) yang berada di jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, dengan luas 180 m² yang dimanfaatkan sebagai tempat berdirinya usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76". Bangunan yang berukuran panjang 18 meter tersebut terdapat dua tempat pilihan bagi pengunjung untuk menikmati hidangan yang dipesan, ada tempat duduk dengan kursi panjang atau di tempat lesehan yang telah disediakan. Dekorasi ruangan yang dipenuhi dengan gambar bernuansa pantai dan lautan yang dijadikan sebagai tempat usaha rumah makan ini di desain sendiri oleh pemilik usaha dengan tujuan agar pengunjung yang datang dapat menikmati hidangan ikan bakar seperti berada di pinggir pantai.

5.3.2 Prasarana Produksi

Prasarana adalah segala fasilitas yang menunjang terjadinya proses produksi yang ada, sebelum maupun sesudah proses produksi berlangsung (Primyastanto dan Tjahjono, 2005)

Adapun Prasarana Produksi yang digunakan dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah sebagai berikut:

1. Akses Jalan

Akses Jalan adalah prasarana yang sangat berpengaruh dan penting dalam menjalankan suatu usaha karena sangat mendukung kelancaran dan keberhasilan usaha yang dijalankan tersebut. Lokasi rumah makan ini berada di pinggir jalan utama yang menghubungkan Kecamatan Blimbing dan Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, sehingga di pastikan usaha ini mudah ditemukan oleh masyarakat luas yang melintasi dua kecamatan tersebut. Lokasi usaha yang dapat dilalui dengan kendaraan apapun, baik sepeda motor, mobil atau angkutan umum menjadikan lokasi ini sangat strategis untuk dijadikan lokasi menjalankan usaha, serta jalan yang sudah beraspal dan tidak tergenang air jika terjadi hujan membuat nilai tambah bagi konsumen yang ingin berkunjung ke rumah makan tersebut.

2. Sistem Komunikasi

Sistem komunikasi juga berperan sangat penting dalam menjalani suatu usaha untuk berkomunikasi baik antara produsen dan distributor, ataupun produsen dengan konsumen secara langsung. Distributor atau konsumen dapat berkomunikasi dengan pemilik usaha rumah makan ini melalui nomor telepon (08134469330). Pemesanan yang dilakukan disini bisa melalui telepon atau sms, namun tidak sistem *Delivery Order* (pesanan antar) jadi pemesan harus mengambalnya ke rumah makan tersebut.

3. Tenaga Listrik

Sumber tenaga listrik yang digunakan oleh rumah makan ini berasal dari tenaga listrik PLN dengan daya sebesar 1600 VA 220 Volt, Sumber tenaga listrik ini dipakai untuk proses produksi dan penunjang aktifitas lain disaat jam

operasional rumah makan ini memulai aktifitas usahanya yaitu pukul 10.00 sampai 21.30 WIB tiap harinya.

4. Penyediaan Air

Air yang digunakan dalam proses produksi usaha rumah makan ini yaitu air PDAM. Mungkin penggunaan air PDAM dapat menambah pengeluaran biaya produksi tiap bulannya akan tetapi pemilik usaha rumah makan sangat menjaga kehygienisan masakan yang disajikan pada konsumen, jika dengan air sumur pemilik usaha rumah makan menilai akan membuat masakan yang di hidangkan akan mengurangi rasa yang ada pada masakan tersebut seperti bau yang tidak sedap, atau semacamnya.

5.3.3 Proses Produksi

A. Peralatan

Peralatan yang digunakan dalam proses produksi rumah makan ini yaitu terdiri dari *frezeer*, meja ikan, tungku pembakaran, blower, talenan, golok, pembersih sisik ikan, *magicom*, pisau dapur, penggorengan, tabung gas LPG 3 Kg, gelas minuman, teko, kompor, etalase, meja makan, bangku, keranjang sampah, wastafel, nomor pemesanan, piring rotan, piring plastik sedang, piring plastik besar, baskom plastik, baskom aluminium, panggangan, panci, kuas, nampan, sutil, botol kecap, serbet, kertas nasi, plastik ukuran 1 Kg, dan Spidol.

Berikut ini adalah tabel dari jenis, fungsi serta gambar peralatan yang digunakan dalam proses produksi usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76", dapat dilihat pada tabel 12:

Tabel 12. Jenis dan fungsi peralatan produksi

No	Jenis	Fungsi	Gambar
1.	Frezeer	Sebagai mesin penyimpana bahan baku gara bisa bertahan lama tanpa bahan pengawet.	
2.	Meja Ikan	Sebagai alat menampilkan bahan baku, sebelumnya di proses pembakaran.	
3	Mesin blower	Sebagai alat untuk mempercepat pembakaran pada arang.	
4.	Talenan Daging	Sebagai alas membersihkan ikan yang akan dibakar	
5.	Golok	Berfungsi untuk memotong bahan baku menjadi dua bagian, agar memudahkan proses pelumuran bumbu.	

Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

6.	Pembersih sisik	Sebagai alat membersihkan sisik pada ikan-ikan yang akan dibakar.	
7.	<i>Rice cooker</i>	Sebagai tempat untuk menanak nasi untuk bahan tambahan pada produksi.	
8.	Pisau	Sebagai memotong bahan-bahan tambahan seperti, mentimun, kacang panjang, tempe, tahu dan lain-lainnya.	
9.	Penggorengan	Berfungsi untuk membantu membuat menu masakan tambahan seperti tempe, tahu goreng dan cah kangkung.	
10.	Tabung gas elpiji kecil	Tabung gas elpiji kecil digunakan dalam proses pengukusan pembuatan masakan tambahan atau minuman hangat.	

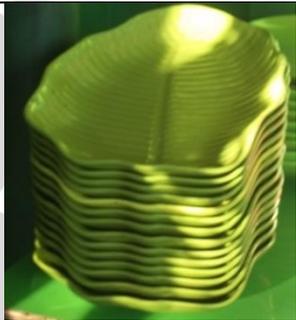
Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

11.	Gelas Minuman	Berfungsi untuk wadah minuman hangat atau dingin seperti teh hangat, es teh dan lain-lain.	
12.	Teko	Berfungsi sebagai wadah untuk membuat pesanan minuman panas.	
13.	Kompore	Sebagai alat produksi makanan tambahan seperti tempe goreng, tahu goreng atau menu sayuran seperti cah kangkung.	
14.	Etalase	Berfungsi sebagai penyimpan sambel, gelas, dan perabot pendukung di dapur.	

Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

15.	Meja	Sebagai tempat pembeli menikmati masakan di lokasi usaha.	
16.	Keranjang Sampah	Berfungsi sebagai alat menampung sampah.	
17.	Wastafel	Sebagai tempat pembeli mencuci tangan sebelum atau sesudah makan.	
18.	Bangku	Berfungsi sebagai tempat duduk pembeli ketika menikmati hidangan ikan bakar.	
19.	Nomor Pesanan	Sebagai alat membedakan jenis ikan yang di pesan oleh pembeli	

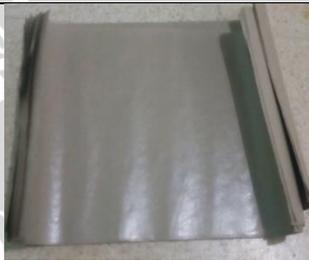
Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

20	Piring Rotan	Sebagai media tempat nasi jika pembeli menikmati hidangan dengan tambahan nasi.	
21.	Piring Sedang	Sebagai wadah menu tambahan seperti cah kangkung atau tempe dan tahu goreng.	
22.	Piring Besar	Sebagai wadah ikan bakar jika sudah selesai dibakar di tungku pembakaran.	
23.	Baskom Sedang	Sebagai wadah ikan yang dipilih sebelum di bersihkan dan dibakar.	
24.	Baskom Almunium	Sebagai tempat bumbu ikan bakar.	

Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

25	Pangangan	Sebagai media pembakaran ikan di atas tungku pembakaran.	
26	Panci	Sebagai wadah memanaskan bumbu ikan bakar.	
27.	Kuas	Sebagai media mengoleskan bumbu pada ikan bakar.	
28.	Nampan	Sebagai media mengantarkan pesanan kepada pembeli	
29	Sutil	Sebagai alat pengaduk menu tambahan.	

Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

30.	Botol kecap	Sebagai wadah Kecap sebagai pelengkap pada menu.	
31.	Lap serbet	Sebagai alat pembersih dan Lap untuk cuci tangan.	
32.	Kertas Nasi	Sebagai alas nasi dan juga alas ikan bakar jika pembeli memesan untuk di bungkus	
33.	Plastik Ukuran 1 Kg	Sebagai Pembungkus ikan di dalam freezer atau di meja ikan.	
34.	Spidol	Sebagai alat untuk menulis harga ikan pada jenis-jenis yang dijual di meja ikan.	

Tabel 12. Jenis dan Fungsi Peralatan Produksi (Lanjutan)

35	Panggang	Sebagai media untuk membakar ikan pada proses produksi.	
36	Mangkok Sambel	Sebagai wadah untuk menyajikan sambel.	

Sumber: Data Primer (2016)

B. Teknologi

Pemilihan mesin, peralatan dan teknologi merupakan hal penting. Hal ini karena kesalahan dalam pemilihan mesin, peralatan, dan teknologi yang digunakan akan menimbulkan kerugian jangka panjang (Suliyanto, 2010)

Usaha rumah makan ini menggunakan beberapa teknologi yang mendukung kegiatan produksi yang dijalankan pada usaha rumah makan ini, diantaranya adalah mesin *frezzer* dan *blower*, alasan menggunakan teknologi ini karena dapat mempercepat proses produksi dan membantu dalam mengawetkan bahan baku dalam kurun waktu tertentu.

C. Tata Letak (*Layout*)

Menurut Suliyanto (2010), *layout* pabrik (perusahaan) merupakan keseluruhan bentuk dan penempatan fasilitas-fasilitas yang diperlukan dalam proses produksi. Penentuan *layout* pabrik (perusahaan) pada umumnya dilakukan ketika lokasi bisnis (perusahaan) ditentukan dengan berbagai

pertimbangan. Layout yang baik memiliki berbagai kriteria, yaitu 1) meminimalkan jarak antar bagian, 2) aliran material yang baik, 3) efektif dalam penggunaan ruang, 4) luwes dan indah, 5) memberikan keselamatan atas barang-barang yang diangkut, 6) memungkinkan adanya perluasan bisnis, 7) meminimalkan biaya produksi, dan 8) memberikan jaminan yang cukup bagi keselamatan tenaga kerja.

Layout pada usaha rumah makan ini meliputi beberapa aspek diatas, diantaranya adalah meminimalkan jarak antar bagian produksi, efektif dalam penggunaan ruang, luwes dan indah, dan memberikan jaminan yang cukup bagi keselamatan pekerja. Untuk gambar *layout* pada rumah makan ini dapat dilihat pada lampiran 3.

5.4 Aspek Pemasaran

Nitisemito (1994) mendefinisikan pemasaran sebagai kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud menciptakan permintaan efektif. Pada usaha rumah makan yang berada di jalan Soekarno-hatta No. 76, Malang ini, aspek pemasaran yang ada meliputi produk, penetapan harga, Promosi, dan saluran pemasaran. Pemasaran yang dilakukan rumah makan ini dengan cara mempublikasikan melalui media sosial seperti *facebook* dan memberi informasi dari mulut ke mulut dan juga dengan memasang spanduk di depan lokasi usaha rumah makan.

A. Produk

Menurut Kotler (2000), produk adalah sesuatu yang dapat diberikan guna untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan pada seseorang. Pada dasarnya produk merupakan sesuatu sebagai pemuas bagi para pembeli atau konsumen yang membutuhkan, baik dari segi mutu maupun kualitas,

penampilan, merk, pengemasan ukuran maupun macam-macamnya, yang kesemuanya itu merupakan salah satu faktor yang terkandung dalam produk (Isnaini, 2003).

Ciri khas produk yang terdapat pada rumah makan ini yaitu olahan ikan bakar dengan bumbu khas dari tiga daerah di nusantara, yaitu bumbu bakar khas Jawa, bumbu bakar khas Jimbaran Bali, dan bumbu bakar khas Maros Sulawesi. Tidak hanya itu bahan baku utama seperti ikan langsung didapatkan dari pemasok ikan yang mengirimkan tiap pagi dari tempat pelelangan ikan, sehingga diperoleh bahan baku yang berkualitas baik.

B. Harga

Menurut Isnaini (2003), harga adalah cara ukur mengukur suatu barang atau jasa yang dinilai dengan uang guna memperoleh barang atau jasa tersebut. Pada dasarnya harga merupakan soal penting dalam suatu perkara dalam pemasaran suatu barang atau jasa karena dapat mempengaruhi tingkat penjualan dan tingkat keuntungan yang akan di capai oleh suatu perusahaan, asumsinya jika harga yang ditetapkan terlalu tinggi, maka akan terbentuk image atau pikiran bahwa barang tersebut barang yang bagus dan berkualitas tinggi, dan jika harga yang ditetapkan terlalu rendah atau murah, maka akan terbentuk image atau pikiran bahwa barang yang atau jasa yang ditawarkan adalah berkualitas tidak atau kurang bagus. Oleh sebab itu suatu perusahaan harus berusaha untuk menetapkan harga yang tepat bagi setiap produk yang mereka hasilkan.

Penetapan harga yang dilakukan oleh rumah makan ini yaitu dengan mempertimbangkan harga bahan baku dan bahan tambahan lainnya. Harga yang telah ditetapkan juga disamakan dengan harga yang ada dipasaran dengan jenis olahan yang sama, sehingga pembeli dapat mempertimbangkan untuk membeli olahan ikan yang sama dengan harga yang ada di rumah makan ini. Tabel daftar

harga pada menu rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 13 berikut ini:

Tabel 13. Daftar harga pada menu rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No.	Menu Masakan	Harga (Rp.)
1	Ikan Gurami	Rp. 8.000/100 gram
2	Ikan Patin	Rp. 7.500/100 gram
3	Ikan Kakap Merah	Rp. 9.500/100 gram
4	Ikan Kakap Putih	Rp. 9.500/100 gram
5	Ikan Kakap Cukil	Rp. 9.500/100 gram
6	Ikan Kakap batu	Rp. 9.500/100 gram
7	Ikan Bobara	Rp. 9.000/100 gram
8	Ikan baronang	Rp. 9.000/100 gram
9	Ikan Mata Miring	Rp. 9.500/100 gram
10	Ikan Ayam-ayam/Kambing-kambing	Rp. 9.000/100 gram
11	Cumi-cumi	Rp. 12.500/100 gram
12	Udang	Rp. 12.500/100 gram
13	Nasi	Rp. 4.000/porsi
14	Tempe Goreng	Rp. 5.000/porsi
15	Tahu Goreng	Rp. 5.000/porsi
16	Cah Kangkung	Rp. 5.000/porsi
17	Cah sawi	Rp. 5.000/porsi
	Jenis Minuman	
1	Alpukad	Rp. 6.000/porsi
2	Jeruk*	Rp. 3.500/porsi
3	Teh*	Rp. 3.000/porsi
4	Kopi	Rp. 3.500/porsi

**Tabel 13. Daftar Harga Pada Menu rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”
(Lanjutan)**

5	White Kopi*	Rp. 3.500/porsi
6	Air mineral 600ML.	Rp. 3.500/porsi

* Sudah termasuk minuman dingin atau panas

Sumber: Data Primer (2016)

C. Promosi

Menurut Arlina (2004), ada beberapa cara menyebarkan informasi antara lain melalui periklanan (*advertising*), penjualan pribadi (*personal selling*), promosi penjualan (*sales promotion*) dan publisitas (*publicity*).

- 1) Periklanan (*Advertising*): Merupakan alat utama bagi pengusaha untuk mempengaruhi konsumennya. Periklanan ini dapat dilakukan oleh pengusaha lewat surat kabar, radio, majalah, bioskop, televisi, ataupun dalam bentuk poster-poster yang dipasang dipinggir jalan atau tempat-tempat yang strategis.
- 2) Penjualan Pribadi (*Personal selling*): Merupakan kegiatan perusahaan untuk melakukan kontak langsung dengan calon konsumennya. Dengan kontak langsung ini diharapkan akan terjadi hubungan atau interaksi yang positif antara pengusaha dengan calon konsumennya itu. Yang termasuk dalam personal selling adalah: *door to door selling*, *mail order*, *telephone selling*, dan *direct selling*.
- 3) Promosi Penjualan (*Sales Promotion*): Merupakan kegiatan perusahaan untuk menjajakan produk yang dipasarkannya sedemikian rupa sehingga konsumen akan mudah untuk melihatnya dan bahkan dengan cara penempatan dan pengaturan tertentu, maka produk tersebut akan menarik perhatian konsumen.

dari produsen ke konsumen”. Tipe saluran pemasaran yaitu langsung dan tidak langsung.

Saluran pemasaran yang terlibat didalam rumah makan ini hanya ada dua komponen yaitu produsen dan konsumen, sehingga proses pemasaran yang berlangsung lebih efisien. Gambar saluran pemasaran pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada gambar 9 berikut ini:



Gambar 9. Saluran Pemasaran

5.5 Aspek Manajemen

Manajemen merupakan sebuah kegiatan yang terdiri dari beberapa aspek yaitu aspek perencanaan, aspek pengorganisasian, aspek pelaksanaan dan aspek pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dalam sebuah kegiatan bisnis atau kegiatan lainnya, melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lain yang ada.

Menurut Handoko (2003), dikatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

5.5.1 Perencanaan

Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan pemutusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang

diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada rencana dibuat (Handoko, 2003)

Perencanaan sangat mempengaruhi untuk tercapainya suatu tujuan dalam sebuah usaha atau bisnis, dengan perencanaan yang matang dan tersusun rapih maka akan menuntun sebuah usaha untuk mencapai tujuannya dengan maksimal. Perencanaan yang dilakukan oleh pemilik usaha rumah makan ini berawal dari mempersiapkan sarana dan prasarana. Penyediaan bahan baku produksi yang harus tetap segar dan terjaga kualitas serta kebersihannya terlebih pada bahan baku utama yaitu ikan. Dekorasi rumah makan yang di desain semaksimal mungkin membuat pembeli nyaman dalam suasana seperti ada di pantai. Lokasi usaha yang strategis dan mudah dijangkau dengan berbagai kendaraan menjadi aspek perencanaan oleh pemilik rumah makan ini. Tabel berdasarkan aspek perencanaan dapat dilihat pada tabel 14 berikut ini:

Tabel 14. Aspek Perencanaan pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

Aspek Perencanaan	Pelaksanaan dan Pengawasan
1) Perencanaan Bahan Baku	1) Perencanaan dalam pengadaan bahan baku sudah berjalan dengan baik, karena tiap hari ikan dipasok oleh penjual ikan dari tempat pelelangan ikan.
2) Perencanaan SDM	2) Perencanaan dalam Sumberdaya Manusia yang dilakukan sudah baik, ditunjukan dalam hal pengorganisasian karyawan pada tiap tugas dan tanggung jawab tiap individu.

3) Perencanaan Pemasaran	3) Perencanaan dalam aspek pemasaran dengan menggunakan media sosial belum berjalan maksimal, karena pada usaha ini pemasaran yang dilakukan hanya sebatas personal atau dari mulut ke mulut dan menggunakan spanduk di depan lokasi usaha.
4) Perencanaan Lokasi dan keadaan perusahaan	4) Perencanaan pada aspek lokasi dan keadaan usaha, yaitu berkaitan dengan lahan parkir yang tersedia pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" sudah berjalan dengan baik.

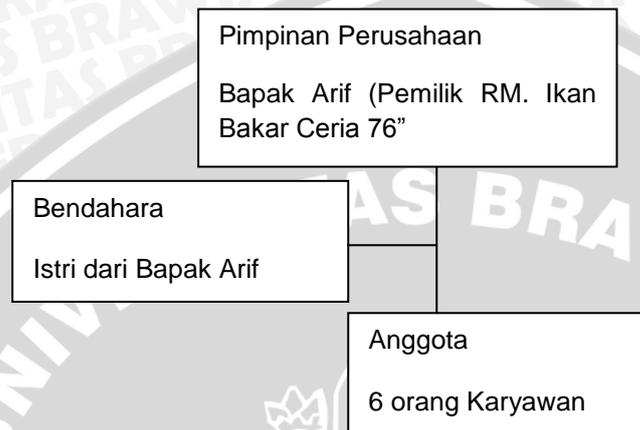
5.5.2 Pengorganisasian

Menurut Handoko (2003), pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumberdaya-sumberdaya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan pembagian kerja.

Pengorganisasian rumah makan ini bersifat kekeluargaan, dengan cara itu pemilik usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" ingin menjalankan dengan sistem hanya terdapat pemimpin dan para anggota. Pemimpin yaitu pemilik usaha rumah makan ini, ikut langsung turun lapang dalam proses usahanya, sedangkan anggotanya adalah para karyawan yang berjumlah 6 orang. Namun dari 6 orang tersebut memiliki tugas masing-masing, 2 orang ada yang bertugas dibagian proses pembakaran ikan, 2 orang di bagian membuat pesanan minum

dan menu tambahan lainnya, serta yang 2 lagi bertugas mencatat pesanan dan mengantarkan kepada pembeli yang memesan. Jadi proses pengorganisasian di rumah makan ini adalah kekeluargaan secara profesional.

Struktur organisasi pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” bisa dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 10. Struktur Organisasi usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

5.5.3 Pergerakan

Fungsi pergerakan merupakan fungsi manajemen yang ditunjukkan untuk memberikan semangat kerja dari manajer kepada para anggota pekerja yang ikut bekerja, agar melaksanakan tugas yang telah dibebankan secara baik dan antusias atau bersemangat kerja yang tinggi (Nuraji, 1999).

Pergerakan adalah salah satu dari fungsi manajemen yang bertujuan untuk mengarahkan sumberdaya manusia agar sesuai tujuan yang diinginkan. Pergerakan yang dilakukan oleh karyawan rumah makan ini sesuai instruksi pemilik usaha yaitu bapak arif adalah bekerja dengan sebaik-baiknya. Serta pergerakan yang dilakukan oleh pemilik usaha rumah makan ini sendiri yaitu memotivasi para karyawan serta memberikan arahan-arahan dalam bekerja sesuai *job description* dan tanggungjawab masing-masing yang telah diberikan.

Tabel berdasarkan pergerakan pada aspek manajemen usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 15 berikut ini:

Tabel 15. Aspek Manajemen kerja pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No	Jenis Pekerjaan	<i>Job Description</i>
	Koki / Cheff	Bertanggung jawab atas penyediaan makanan dan minuman yang dipesan konsumen.
	Pelayan / Waiters	Mengantarkan pesanan kepada pembeli sesuai nomor pembelian dan meninjau kembali apakah pesanan sudah sesuai.
	Kasir	Menerima pembayaran konsumen dengan memeriksa nomor pembelian dan jenis makanan dan minuman yang dipesan.

5.5.4 Pengawasan

Pengawasan (*Controlling*) adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan – tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan – penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan – tujuan perusahaan (Handoko, 2003).

Pengawasan yang dilaksanakan di rumah makan ini secara langsung dilakukan oleh pemilik usaha, pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh pemilik usaha dikarenakan sifat keorganisasian rumah makan ini yang kekeluargaan, sehingga karyawan yang bekerja seperti keluarga sendiri jika ada kesalahan dalam bekerja akan ditegur langsung oleh pemilik usaha dengan

cara baik-baik dengan tujuan tetap menjaga sifat kekeluargaan yang ada pada pemilik usaha dan anggota karyawan.

Tabel pengawasan pada aspek manajemen pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 16 berikut ini:

Tabel 16. Aspek pengawasan pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No	Perencanaan yang dilakukan	Pengawasan yang dilakukan
1	Perencanaan dalam pengadaan bahan baku sudah berjalan dengan baik, karena tiap hari ikan dipasok oleh penjual ikan dari tempat pelelangan ikan.	Pada pengawasan dalam perencanaan pengadaan bahan baku dengan kualitas baik sudah berjalan, karena dilakukan oleh pemilik usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” sebelum melakukan kegiatan produksi.
2	Perencanaan dalam Sumberdaya Manusia yang dilakukan sudah baik, ditunjukkan dalam hal pengorganisasian karyawan pada tiap tugas dan tanggung jawab tiap individu.	Pengawasan pada aspek manajemen sumberdaya manusia sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dalam pengorganisasian tugas dan tanggung jawab tiap individu sesuai <i>job description</i> yang telah diberikan.

3	Perencanaan dalam aspek pemasaran dengan menggunakan media sosial belum berjalan maksimal, karena pada usaha ini pemasaran yang dilakukan hanya sebatas personal atau dari mulut ke mulut dan menggunakan spanduk di depan lokasi usaha.	Pengawasan pada aspek pemasaran melalui menggunakan media sosial belum berjalan dengan baik, karena kurangnya pegawai yang ahli dalam bidang pemasaran melalui media sosial, sehingga pemasaran hanya menggunakan media spanduk yang berada di depan lokasi usaha.
4	Perencanaan pada aspek lokasi dan keadaan usaha, yaitu berkaitan dengan lahan parkir yang tersedia pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” sudah berjalan dengan baik.	Pengawasan pada aspek lokasi dan keadaan usaha, yaitu dengan lahan parkir sudah berjalan dengan baik dengan memberikan gratis biaya parkir setiap pembeli yang berkunjung ke rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

5.6 Aspek Finansial Jangka Pendek

5.6.1 Permodalan

Modal merupakan salah satu aspek yang penting dalam kegiatan usaha, karena suatu usaha akan berjalan apabila terdapat modal. Dalam pengertian ekonomi, modal adalah barang atau jasa yang bersama-sama faktor produksi tanah dan tenaga kerja menghasilkan barang-barang baru.

Berdasarkan fungsi bekerjanya aktiva dalam perusahaan, modal aktif dibedakan menjadi modal kerja dan modal tetap. Pengertian modal kerja dimaksudkan sebagai jumlah keseluruhan aktiva lancar. Adapun artian lain dari

modal kerja ialah kelebihan dari aktiva di atas hutang lancar. Sedangkan aktiva tetap adalah jumlah keseluruhan aktiva tetap. Berdasarkan lamanya modal memberikan jasa dalam proses produksi, modal dapat dibedakan menjadi modal lancar dan modal tetap. Modal lancar merupakan modal yang digunakan dalam jangka waktu yang lama tapi dalam jumlah yang tidak menentu, contohnya bahan baku. Sedangkan modal tetap merupakan modal untuk jangka waktu yang lama, contohnya tanah dan bangunan (Riyanto, 2010).

Modal yang digunakan pada usaha rumah makan ini adalah modal pribadi yang dimiliki oleh bapak Arif selaku pemilik rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76", dengan modal bertahap yang dikeluarkan oleh pemilik usaha untuk kegiatan usaha ini diharapkan adanya perputaran uang yang lebih dibandingkan dengan menabung di bank.

A. Modal Tetap

Modal tetap adalah modal yang tidak habis atau dikeluarkan untuk membeli peralatan-peralatan pada proses produksi seperti mesin produksi yang bisa dipakai berkali-kali atau bertahun-tahun selama menjalankan kegiatan produksi. Modal tetap bisa berasal dari uang pribadi atau meminjam oleh pihak lain seperti Bank, Koperasi dan lain-lain. Besar modal tetap dalam usaha ini yaitu Rp. 122.525.500,- Dapat dilihat pada lampiran 4.

B. Modal Lancar

Modal lancar adalah modal yang habis ketika melakukan proses produksi atau dapat dikatakan biaya yang habis dalam setiap produksi baik harian, mingguan, bulanan maupun tahunan. Biaya ini dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan keadaan pasar serta sesuai kebutuhan tiap kali produksi dilakukan. Besarnya modal lancar yang dibutuhkan dalam rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" selama satu tahun adalah Rp. 190.970.000,- Dengan rincian pengeluaran dapat dilihat pada lampiran 5.

C. Modal Kerja

Modal kerja adalah modal yang digunakan untuk kebutuhan operasional dalam sekali proses produksi dalam kurun waktu tertentu untuk kegiatan bisnis. Modal kerja yang digunakan dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” selama satu tahun adalah Rp. 217.534.500 Dengan rincian dana dapat dilihat pada lampiran 6.

D. Modal Usaha

Modal usaha adalah modal yang berasal dari penjumlahan modal lancar dan modal kerja. Modal usaha pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” selama satu tahun adalah Rp. 313.492.000,- dengan rincian dana dapat dilihat pada Lampiran 7.

5.6.2 Biaya Produksi

1. Biaya Tetap

Menurut Case dan Fair (2007), biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah karena *output* dari perusahaan. Besarnya dana untuk biaya tetap rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” setiap tahunnya adalah Rp. 65.896.500,- dengan rincian dana dapat dilihat pada lampiran 8.

2. Biaya Variabel

Menurut Case dan Fair (2007), Biaya Variabel merupakan biaya tidak tetap yang besar kecilnya tergantung dari tingkat output yang dipilih. Besarnya dana untuk biaya tidak tetap pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” setiap tahunnya adalah Rp 190.970.000.-, dengan rincian dana dapat dilihat di lampiran 9.

3. Penerimaan

Menurut Suratiyah (2006), penerimaan adalah seluruh pendapatan yang diperoleh dari sebuah usaha selama satu periode diperhitungkan dari hasil

penjualan atau penaksiran kembali. Adapun penerimaan yang didapatkan pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah sebesar Rp. 522.001.000,- dengan rician dapat dilihat pada lampiran 10.

4. Pendapatan

Pendapatan adalah selisih untuk penerimaan keseluruhan dengan biaya total, karena masih ada biaya lain yaitu biaya NKK (Nilai Kerja Keluarga) yang belum diikut sertakan dalam biaya keseluruhan tersebut. Pendapatan pada rumah makan ini adalah sebesar Rp.260.994.500,- dengan rincian dapat dilihat pada lampiran 11.

5. Revenue Cost (R/C)

Analisis *Revenue Cost Ratio* (R/C) dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dalam satu tahun dari total penerimaan sebesar Rp. 522.001.000,- dan total biaya sebesar Rp.261.006.500,- diperoleh nilai R/C 1,99 (Perhitungan R/C dapat dilihat pada Lampiran 12). Nilai dari R/C sebesar 1,99 jika nilai R/C >1 maka usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dikatakan menguntungkan.

6. Keuntungan

Setiap orang atau perusahaan yang bergerak dibidang bisnis selalu mengharapkan suatu keuntungan untuk diri dan perusahaannya. Keuntungan berarti kelebihan hasil dari modal yang ditanamkan. Keuntungan merupakan nilai pendapatan dikurangi nilai kerja keluarga. Menurut Primyastanto (2010), Nilai kerja keluarga (NKK) merupakan nilai tenaga kerja yang berasal dari pemilik usaha dihitung berdasarkan bunga deposito dari sejumlah modal yang digunakan.

Pada usaha rumah makan ini diperoleh hasil keuntungan sebesar Rp. 197.529.600 per tahun. Dengan rincian dapat dilihat pada lampiran 13.

7. Rentabilitas

Menurut Riyanto (2010), rentabilitas suatu perusahaan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu. Pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" diperoleh nilai rentabilitas sebesar 75,76%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap Rp. 100 dana yang dikeluarkan oleh rumah makan ini dapat menghasilkan Rp. 75,76,- keuntungan yang diperoleh.

8. Break Event Point (BEP)

Menurut Primyastanto (2011), *Break Event Point* atau titik impas merupakan keadaan dimana suatu usaha berada pada posisi tidak memperoleh keuntungan dan tidak mengalami kerugian. BEP merupakan teknik analisa yang mempelajari hubungan antara biaya tetap, biaya variabel, volume kegiatan dan keuntungan. Dalam perencanaan keuntungan analisa *Break Event Point* merupakan *profit planning approach* yang mendasarkan pada hubungan antara biaya (*cost*) dan penghasilan penjualan (*revenue*). Cara perhitungan BEP ada dua macam BEP sales dan BEP Unit. Untuk perincian nilai BEP sales dan BEP Unit pada usaha rumah makan ini dapat dilihat pada lampiran 13.

Berikut ini adalah nilai BEP dari setiap produk makanan dan minuman pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" :

1. Ikan Gurami diperoleh BEP sales sebesar 30.530.977,- dan BEP Unit adalah 381,57 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 30.530.977,- per tahun dan 381,57 Kg per tahun.
2. Ikan Patin diperoleh BEP sales sebesar 19.081861,- dan BEP Unit adalah 254,42 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 19.081861,- per tahun dan 254,42 Kg per tahun.

3. Ikan Kakap Merah diperoleh BEP sales sebesar 12.085.178,- dan BEP Unit adalah 127,21 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 12.085.178,- per tahun dan 127,21 Kg per tahun.
4. Ikan Kakap Putih diperoleh BEP sales sebesar 12.756.577,- dan BEP Unit adalah 134,27 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 12.756.577,- per tahun dan 134,27 Kg per tahun.
5. Ikan Kakap Cukil diperoleh BEP sales sebesar 9.063.883,- dan BEP Unit adalah 95,40 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 9.063.883,- per tahun dan 95,40 Kg per tahun.
6. Ikan Kakap Batu diperoleh BEP sales sebesar 10.070.982,- dan BEP Unit adalah 106,01 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 10.070.982,- per tahun dan 106,01 Kg per tahun.
7. Ikan Bobara diperoleh BEP sales sebesar 6.360.620,- dan BEP Unit adalah 70,67 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 6.360.620,- per tahun dan 70,67 Kg per tahun.
8. Ikan Dorang diperoleh BEP sales sebesar 8.904.868,- dan BEP Unit adalah 98,94 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 8.904.868,- per tahun dan 98,94 Kg per tahun
9. Ikan Baronang diperoleh BEP sales sebesar 14.311.395,- dan BEP Unit adalah 159,01 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak

- mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 14.311.395,- per tahun dan 159,01 Kg per tahun.
10. Ikan Mata Miring diperoleh BEP sales sebesar 8.392.485,- dan BEP Unit adalah 88,34 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 8.392.485,- per tahun dan 88,34 Kg per tahun.
 11. Ikan Ayam-ayam/Kambing-kambing diperoleh BEP sales sebesar 11.767.147,- dan BEP Unit adalah 130,74 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 11.767.147,- per tahun dan 130,74 Kg per tahun.
 12. Cumi-cumi diperoleh BEP sales sebesar 9.496.759,- dan BEP Unit adalah 75,97 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 9.496.759,- per tahun dan 75,97 Kg per tahun.
 13. Udang diperoleh BEP sales sebesar 8.480.827,- dan BEP Unit adalah 67,84 Kg. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 8.480.827,- per tahun dan 67,84 Kg per tahun.
 14. Nasi diperoleh BEP sales sebesar 6.106.195,- dan BEP Unit adalah 1.526 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 6.106.195,- per tahun dan 1.526 Porsi per tahun.
 15. Tempe Goreng diperoleh BEP sales sebesar 3.816.372,- dan BEP Unit adalah 763 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 3.816.372,- per tahun dan 763 Porsi per tahun.

16. Tahu Goreng diperoleh BEP sales sebesar 3.816.372,- dan BEP Unit adalah 763 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 3.816.372,- per tahun dan 763 Porsi per tahun.
17. Cah Kangkung diperoleh BEP sales sebesar 3.816.372,- dan BEP Unit adalah 763 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 3.816.372,- per tahun dan 763 Porsi per tahun.
18. Cah Sawi diperoleh BEP sales sebesar 1.187.255,- dan BEP Unit adalah 237Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 1.187.255,- per tahun dan 237 Porsi per tahun.
19. Jeruk diperoleh BEP sales sebesar 24.877.401,- dan BEP Unit adalah 7.108 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 24.877.401,- per tahun dan 7.108 Porsi per tahun.
20. Alpukad diperoleh BEP sales sebesar 42.646.974,- dan BEP Unit adalah 7.108 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 42.646.974,- per tahun dan 7.108 Porsi per tahun.
21. Teh diperoleh BEP sales sebesar 21.340.383,- dan BEP Unit adalah 7.114 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 21.340.383,- per tahun dan 7.114 Porsi per tahun.
22. Kopi diperoleh BEP sales sebesar 8.299.038,- dan BEP Unit adalah 2.374 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami

keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 8.299.038,- per tahun dan 2.374 Porsi per tahun.

23. *White* Kopi diperoleh BEP sales sebesar 6.224.278,- dan BEP Unit adalah 1.778 Porsi. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 6.224.278,- per tahun dan 1.778 Porsi per tahun.
24. Air botol Mineral Cleo diperoleh BEP sales sebesar 21.323.478,- dan BEP Unit adalah 6.039 Botol. Artinya untuk mencapai titik impas dimana usaha tidak mengalami keuntungan maupun kerugian maka penerimaan yang harus diperoleh yaitu sebesar Rp. 21.323.478,- per tahun dan 6.039 Botol per tahun.

5.7 Kelayakan Usaha Jangka Panjang

5.7.1 Penambahan Investasi (*Re-Invest*)

Biaya penambahan investasi dimaksudkan untuk biaya pengadaan barang atau benda investasi karena barang atau benda tersebut mengalami penyusutan setiap waktu. Biaya penambahan investasi ini tergantung pada jumlah barang atau benda yang dibutuhkan atau dipakai untuk menjalankan usaha dan juga masa pakai ekonomis barang tersebut.

Perencanaan penambahan biaya investasi dengan merencanakan rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” untuk 10 tahun kedepan (2016-2026) dengan nilai kenaikan investasi sebesar 1% setiap tahunnya diperoleh biaya penambahan investasi (*Re-Invest*) adalah Rp. 59.549.850 dapat dilihat pada lampiran 16.

5.7.2 *Net Present Value* (NPV)

Net Present Value (NPV) merupakan situasi metode menghitung nilai semua manfaat yang akan datang, dan yang dinilai saat ini. Kriteria ini

mengatakan bahwa proyek akan dipilih jika nilai NPV > 0. *Net Present Value* (NPV) diperhitungkan dari selisih antara *present value benefit* dengan *present value cost*.

Nilai *Net Present Value* (NPV) pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” untuk mengetahui kelayakan usaha tersebut dalam dalam jangka panjang, apakah usaha tersebut layak atau tidak layak sehingga perlu dievaluasi dan ditinjau dari keadaan normal serta pada tahun berikutnya apakah tetap layak atau tidak usaha ini dijalankan. Nilai NPV yang diperoleh pada keadaan normal adalah sebesar Rp. 861.074.561,- hasil NPV yang didapatkan yaitu bersifat positif dan lebih dari 0. Maka usaha rumah makan ini dikatakan layak untuk dijalankan. Rincian perhitungan NPV pada usaha rumah makan ini pada keadaan normal dapat dilihat pada lampiran 17.

5.7.3 *Net Benefit Cost (Net B/C)*

Benefit and Cost (NetB/C) merupakan *ratio* aktivitas dari jumlah nilai sekarang penerimaan bersih dengan nilai sekarang pengeluaran investasi selama umur investasi. Menurut pasaribu (2012) *Net Benefit Cost (Net B/C)* adalah perbandingan antara jumlah NPV negatif dengan NPV positif. *Net Benefit Cost (Net B/C)* menunjukkan bahwa besarnya benefit (manfaat) berapa kali besarnya investasi dan biaya untuk menghasilkan manfaat. Kriteria *Net B/C* yaitu jika diperoleh nilai lebih besar dari 1 maka usaha tersebut layak dijalankan. Jika nilai *Net B/C* kurang dari 1 maka usaha tersebut belum layak untuk dijalankan.

Nilai *Net B/C* dalam keadaan normal pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” sebesar 8,03. Hasil yang diperoleh berarti *Net B/C* lebih dari 1, Maka dapat dikatakan usaha tersebut dikatakan layak. Rincian untuk *Net B/C* pada usaha rumah makan ini dapat dilihat pada Lampiran 17.

5.7.4 *Internal Rate Return (IRR)*

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), metode *Internal Rate of Return* (IRR) adalah menghitung tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan-penerimaan kas bersih di masa-masa mendatang. Apabila tingkat bunga ini lebih besar dari pada tingkat bunga relevan (tingkat keuntungan yang disyaratkan), maka investasi dikatakan menguntungkan, kalau lebih kecil dikatakan merugikan.

Usaha rumah makan ini dilakukan analisis menggunakan IRR untuk mengetahui tingkat efisiensi investasi usaha tersebut. Apabila nilai IRR yang diperoleh diatas tingkat bunga yang telah ditetapkan, maka usaha tersebut layak untuk dijalankan, dan bila nilai IRR berada dibawah tingkat bunga yang telah ditetapkan, maka usaha tersebut rugi dan tidak layak untuk dijalankan. Hasil nilai IRR pada usaha rumah makan ini dalam keadaan normal didapatkan sebesar 227%, dimana nilai tersebut lebih besar dari tingkat suku bunga yang ditentukan yaitu sebesar 6,75%, maka usaha rumah makan ini dikatakan layak untuk dijalankan. Rincian perhitungan IRR pada usaha rumah makan ini dapat dilihat pada lampiran 17.

5.7.5 *Payback Period (PP)*

Menurut Husnan dan Suwarsono (1999), mengemukakan bahwa *Payback Period* merupakan metode yang mencoba mengukur seberapa cepat investasi bisa kembali. Karena itu satuan hasilnya bukan persentase, tetapi satuan waktu (bulan, tahun dan sebagainya). Kalau *Payback Period* ini lebih pendek dari pada yang disyaratkan, maka proyek di katakan menguntungkan, sedangkan kalau lebih lama proyek ditolak.

Usaha rumah makan ini dilakukan analisis dengan mencari *Payback Period* dan diperoleh hasil yaitu 0,45. Artinya, Jangka waktu yang diperlukan

agar modal yang diinvestasikan dapat kembali ialah selama 0,45 Tahun. Rincian perhitungan PP dapat dilihat pada lampiran 17.

5.7.6 Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas yaitu memperhitungkan risiko kerugian dengan menurunkan dan atau menaikkan biaya dan atau pendapatan dari suatu usaha. Sehingga diketahui tingkat sensitivitas atau kepekaan usaha terhadap perubahan biaya dan atau pendapatan (Husnan dan Suwarsono, 1999).

Analisis sensitivitas menunjukkan bagian-bagian yang mudah berpengaruh terhadap perubahan dalam suatu variabel, sehingga para pengusaha dapat melakukan pengawasan lebih ketat untuk menjamin hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, dalam penelitian analisis sensitivitas dilakukan untuk melihat pengaruh-pengaruh adanya perubahan yang terjadi.

Analisis sensitivitas menunjukkan bagian-bagian yang peka terhadap perubahan dalam suatu variabel, sehingga pengusaha dapat melakukan pengawasan pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".

Berikut adalah analisis sensitivitas, apabila usaha tidak layak untuk dijalankan jika nilai $NPV < 0$ / bernilai negatif, *Net B/C Ratio* tidak lebih dari 1 dan $IRR < 6,75\%$. Berikut adalah analisis sensitivitas pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76".

a) Asumsi biaya naik 50% Benefit turun 34,73%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 50% dan benefit turun 34,73% pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17. Asumsi Biaya Naik 50% dan Benefit Turun 34,73%

	No	Kriteria	Nilai
Sensitivitas	1	NPV	-257.141,694
	2	<i>Net B/C</i>	1
	3	IRR	6,7
	4	PP	7,51

Berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 50% dan benefit turun 43.73%, diperoleh hasil NPV yang bersifat positif namun bernilai 0 atau tidak lebih besar dari 0, yaitu sebesar -257.141,694. Kemudian nilai *Net B/C* sebesar 1 dimana tidak lebih dari 1, untuk nilai IRR dibawah suku bunga (6,75%) yaitu sebesar 6,7%. PP yang diperoleh ialah 7,51 tahun. Maka pada kombinasi asumsi tersebut, dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Rincian perhitungan analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 50% dan benefit turun 43,73% dapat dilihat pada Lampiran 18.

b) Asumsi Biaya Naik 40% Benefit Turun 43,91%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 40% dan benefit turun 43,91% pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Asumsi Biaya Naik 40,5% dan Benefit Turun 9,89%

	No	Kriteria	Nilai
Sensitivitas	1	NPV	-190.976,562
	2	<i>Net B/C</i>	1
	3	IRR	6,70
	4	PP	7,50

Berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 40% dan benefit turun 43,91%, diperoleh hasil NPV yang bersifat positif namun bernilai 0 atau tidak lebih besar dari 0, yaitu sebesar -190.976,526. Kemudian nilai *Net B/C* sebesar 1 dimana tidak lebih dari 1, untuk nilai IRR dibawah suku bunga (6,75%) yaitu sebesar 6,72%. PP yang diperoleh ialah 7,50 tahun. Maka pada kombinasi asumsi tersebut, dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Rincian perhitungan analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 40% dan benefit turun 43,91% dapat dilihat pada Lampiran 19.

c) Asumsi Biaya Naik 105% Benefit Tetap

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 54% dan benefit tetap pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 19.

Tabel 19. Asumsi Biaya Naik 105% dan Benefit Tetap

	No	Kriteria	Nilai
Sensitivitas	1	NPV	-25.624,631
	2	<i>Net B/C</i>	1
	3	IRR	6,7
	4	PP	7,49

Berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan asumsi biaya naik 105% dan benefit tetap, diperoleh hasil NPV yang bersifat positif namun bernilai 0 atau tidak lebih besar dari 0, yaitu sebesar -25.624,631. Kemudian nilai *Net B/C* sebesar 1 dimana tidak lebih dari 1, untuk nilai IRR dibawah suku bunga (6,75%) yaitu sebesar 6,7%. PP yang diperoleh ialah 7,49 tahun. Maka pada kombinasi asumsi tersebut, dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang

diusulkan tidak layak. Rincian perhitungan analisis sensitivitas dengan asumsi biaya naik 105% dan benefit tetap dapat dilihat pada Lampiran 20.

d) Asumsi Biaya Tetap Benefit Turun 97,63%

Hasil analisis sensitivitas dengan asumsi biaya tetap dan benefit turun 97,63% pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada Tabel 20.

Tabel 20. Asumsi Biaya Tetap dan Benefit Turun 97,63%

	No	Kriteria	Nilai
Sensitivitas	1	NPV	-347.370,631.
	2	<i>Net B/C</i>	1
	3	IRR	6,69
	4	PP	7,51

Berdasarkan tabel di atas, dengan menggunakan asumsi biaya tetap dan benefit turun 97,63%, diperoleh hasil NPV yang bersifat positif namun bernilai 0 atau tidak lebih besar dari 0, yaitu sebesar -347.370,631. Kemudian nilai *Net B/C* sebesar 1 dimana tidak lebih dari 1, untuk nilai IRR dibawah suku bunga (6,75%) yaitu sebesar 6,69%. PP yang diperoleh ialah 7,51 tahun. Maka pada kombinasi asumsi tersebut, dapat dikatakan bahwa perencanaan bisnis yang diusulkan tidak layak. Rincian perhitungan analisis sensitivitas dengan asumsi biaya tetap dan benefit turun 51,52% dapat dilihat pada Lampiran 21.

5.8 Lingkungan Internal dan Eksternal

5.8.1 Lingkungan Internal

Analisa lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan baik itu daya saing usaha rumah

makan “Ikan Bakar Ceria 76” berdasarkan kondisi internal. Faktor internal usaha rumah makan ini sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki.

Analisis Faktor Internal Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”

1. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Jumlah Pekerja/Karyawan

Jumlah karyawan mempengaruhi faktor internal rumah makan. Rumah makan ini memiliki 8 orang jumlah karyawan termasuk pemilik usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” yang terdiri dari :

- a) 2 orang produksi ikan bakar,
- b) 3 orang bertugas di dapur utama
- c) 2 orang sebagai *waiters* pesanan
- d) 1 orang bertugas sebagai kasir

Jumlah pekerja yang ada, masih mampu untuk menjalankan kegiatan operasional dengan lancar pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”.

1. Job Description

Pada usaha rumah makan ini masing-masing pekerja sudah mempunyai deskripsi pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Deskripsi pekerjaan ini dilakukan untuk memudahkan dalam melakukan pekerjaan, efektivitas dan juga optimalisasi dalam melakukan pekerjaan.

Tugas dan fungsi dari masing-masing bagian pada struktur organisasi rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah sebagai berikut:

A. Produksi Makanan dan Minuman (*Chef/Koki*)

Koki merupakan orang yang diangkat pemilik usaha rumah makan ini sesuai kriteria yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dan melakukan tugas dan tanggung jawabnya di bagian produksi makanan dan minuman sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.

Tugas dan tanggung jawab

1. *Chef* bertanggung jawab atas persediaan bahan baku untuk mengolah makanan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan menu, berdasarkan resep standar dan biaya pembuatan makanan yang telah ditentukan.
2. *Chef* bertanggung jawab dalam menyediakan (memasak) makanan sesuai dengan pesanan konsumen yang terdapat pada menu yang telah disediakan.
3. *Chef* bertanggung jawab dalam mempertahankan kualitas rasa dan kebersihan makanan sesuai dengan SOP resep standar yang telah ditentukan.
4. *Chef* bertanggung jawab dalam merawat peralatan dan menjaga kebersihan dapur sebelum atau setelah digunakan produksi.

B. *Waiter/waiteress* (Pelayan)

Pelayan adalah orang yang diangkat oleh pemilik usaha rumah makan ini telah memenuhi syarat yang telah ditentukan dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.

Tugas dan tanggung jawab

1. Pelayan bertanggung jawab atas tugasnya dalam menyiapkan susunan meja yang rapih.
2. Pelayan bertanggung jawab dalam menjaga kebersihan rumah makan, meja dan kursi.
3. Pelayan bertanggung jawab dalam membersihkan peralatan makan setelah digunakan oleh konsumen.
4. Pelayan bertanggung jawab memberikan pelayanan dalam penghidangan makanan dan minuman secara ramah, sopan dan efisien terhadap konsumen yang datang ke rumah makan sesuai standar pesanan dari konsumen.

C. Kasir

Kasir di rumah makan inidikerjakan oleh pelayan yang merangkap sebagai petugas kasir. Tugas dan tanggung jawab kasir yaitu memberikan *bill* kepada konsumen serta bertanggung jawab untuk menerima pembayaran.

2. Aspek Keuangan

Setelah dilakukan penelitian, hasil yang diperoleh untuk aspek keuangan di rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah

- a. Modal usaha rumah makan inimemakai uang pribadi pemilik usaha (*owner*) yaitu bapak Arif.
- b. Belum adanya pencatatan keuangan dengan baik pada usaha rumah makan ini menjadikan tidak optimalnya keuntungan yang diperoleh.

3. Aspek Produksi dan Operasi

Aspek produksi dan operasi yang terdapat pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah:

- a. Melakukan kontrol kualitas mulai dari pengadaan bahan baku proses pengolahan sampai dengan penyajian ke meja konsumen dilakukan untuk menjaga kualitas produk.
- b. Sistem penggunaan bahan baku oleh bagian pengolahan masakan menggunakan pola *firstin first out (FIFO)* sesuai tanggal produksi yang tercantum pada bahan baku sehingga diharapkan tidak ada bahan baku yang habis masa umur pakainya (*expired*).

Untuk efisiensi dan kelancaran tugas memasak, seluruh personil yang bertugas di dapur bisa memasak menu yang ditawarkan rumah makan ini. Setelah konsumen melakukan *order* pada *waiter/waitress*, pesanan diteruskan pada bagian dapur dan kasir. Setelah makanan selesai dibuat, *waiter/ waitress*

akan melakukan pemeriksaan terakhir terhadap daftar makanan/minuman yang dipesan agar tidak ada kesalahan kemudian akan mengantarkan kepada pemesannya.

5.8.2 Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis/ bahkan ancaman bagi perusahaan. Di dalam analisis lingkungan eksternal berupaya memilah permasalahan global yang dihadapi usaha rumah makan ini dalam bentuk, fungsi dan keterkaitan antar bagian. Bagi pengembangan strategi, analisis ini di butuhkan tidak hanya terbatas pada rincian analisis kesempatan dan ancaman saja tetapi juga untuk menentukan dari mana dan untuk apa hasil analisis itu di pergunakan.

Analisis eksternal usaha berarti mengamati, memantau, mengevaluasi dan menyebarkan informasi dari lingkungan eksternal kepada pemegang suatu usaha. Lingkungan eksternal suatu usaha merupakan faktor di luar perkiraan perusahaan yang dapat mempengaruhi arah dan tindakan, struktur organisasi dan proses internal suatu usaha, yang termasuk dalam lingkungan usaha adalah faktor ekonomi, faktor sosial, faktor politik, faktor teknologi dan faktor ekologi (Madjir, 2012).

Analisis Faktor Eksternal Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”

1. Lingkungan Mikro

Bahan baku ikan segar dipasok oleh pemasok langganan dengan standar mutu dan harga yang telah disepakati. Untuk sayur mayur, bahan-bahan minuman, bahan pelegkap dan bumbu utama masakan dibelanjakan sendiri di pasar tradisional. Rata-rata kebutuhan ikan segar per hari sebanyak 90 ekor ditampung dalam mesin *frezzer* dengan ukuran panjang 1,5 m x Lebar 0,5 m x

Tinggi 1 m. Ikan segar sebagai bahan baku utama yang dipergunakan dengan ukuran rata-rata 0,5Kg per ekor. Selama ini belum pernah terjadi keterlambatan pengiriman maupun pasokan terputus. Sasaran pelanggan adalah kelas menengah keatas, karena suasana tempat dan mutu produk yang berkualitas baik. Konsumen yang datang pun mengatakan tidak mempermasalahkan harga, yang penting mutu produk dan kenyamanan tempat dipertahankan atau ditingkatkan lagi.

Pesaing ketat pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" yaitu usaha makanan sejenis dengan olahan ikan seperti pedagang pecel lele tenda yang berjualan di pinggir jalan sekitar lokasi dan restoran-restoran di sekitar lokasi Jalan Soekarno-Hatta Kota Malang yang menawarkan produk berbeda dan unik untuk menarik minat konsumen.

2. Lingkungan Makro

Tingginya tingkat inflasi dan kenaikan harga bahan pokok di Indonesia, menyebabkan kenaikan harga ikan yang menjadi bahan baku utama rumah makan ini sehinggaberdampak pada naiknya biaya produksi. Kondisi perekonomian di Indonesia dapat mempengaruhi perkembangan usaha rumah makan.

Perkembangan teknologi yang telah dilakukan antara lain di bidang komunikasi, yaitu penggunaan telepon. Telepon dimanfaatkan dengan baik oleh perusahaan dalam melakukan transaksi khususnya untuk pembelian dan penjualan. Pembelian dikaitkan dengan transaksi terhadap pemasok bahan baku ikan segar sementara penjualan dikaitkan dengan konsumen yang melakukan pembelian melalui pesanan *by phone*, akan tetapi pada usaha rumah makan ini tidak melayani sistem pembelian dengan pesan antar (*Delivery Order* atau *DO*) dikarenakan terkendala jumlah pekerja yang tersedia. Pemanfaatan teknologi dalam produksi antara lain dengan menggunakan blender (penghancur dan

pengaduk makanan), mesin *freezer* (untuk menampung bahan baku agar tetap terjaga kebersihan dan kualitasnya) dan lain-lain. Diharapkan dengan adanya beberapa alat tersebut dapat mempermudah dan mempercepat dalam proses produksi.

3. Lingkungan Industri

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

Kekuatan tawar menawar pemasok di usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" ini lemah dibandingkan pihak usaha rumah makan. Usaha rumah makan ini menggunakan bahan baku yang mudah diperoleh dari pemasok yang berada di Lokal Kota Malang maupun di luar daerah Malang, sehingga rumah makan ini dapat mencari pemasok lainnya, jika mutu bahan baku yang diberikan pemasok menurun atau memberikan harga tinggi. Hubungan antara rumah makan ini dengan pemasok terjalin baik, karena tidak pernah terjadi permasalahan dalam hal mutu produk, man bahan baku.

5.8.3 Identifikasi Faktor Internal

Menurut Jauch dan Glueck(1997) dalam Saputri (2011), faktor internal adalah faktor yang menjelaskan mengenai kajian pemasaran dan distribusi usaha, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan usaha serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana perusahaan mempunyai kemampuan untuk memanfaatkan kekuatan dan kelemahan dari lingkungan

usaha tersebut. Faktor internal terbentuk dari faktor kekuatan (*stregth*) dan faktor kelemahan (*weakness*) pada suatu usaha.

a. Identifikasi Faktor Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan merupakan kompetensi khusus yang terdapat dalam usaha yang berakibat pada tingkat keunggulan dan kemampuan dalam pengembangan usaha. Adapun kekuatan pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 21, berikut ini:

Tabel 21. Kriteria Faktor Internal Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No	Aspek	Kriteria Internal	Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kode	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	Kode
1.	Teknis	Sarana dan Prasarana	Lokasi Strategis berada di keramaian Kota.	S1	Minimnya tempat parkir kendaraan	W1
2	Manajemen	Sumberdaya Manusia	Pekerja yang sudah terampil dalam bidang masing-masing.	S2	Kurangnya tenaga pekerja untuk sistem pesan antar (<i>Delivery Order</i>).	W2
3	Pemasaran	Citarasa Masakan	Citarasa masakan yang khas olahan <i>sea food</i> .	S3	Tidak adanya diversifikasi produk olahan.	W3
4	Finansiil	Kuangan (Modal)	Modal yang digunakan adalah modal pribadi.	S4	Tidak adanya pembukuan keuangan yang baik.	W4

1. Lokasi usaha yang strategis

Lokasi usaha pada usaha rumah makan ini berada di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang ini sangat berdekatan dengan jalan utama Kota Malang yang menghubungkan Kecamatan Lowokwaru dan Kecamatan Blimbing Kota Malang, lokasi yang berada di kawasan ramai oleh lalu lintas kendaraan sehingga menjadikan tempat ini sangat strategis untuk ditemui. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini

berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,8 karena faktor ini dinilai sangat penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

2. Tenaga Kerja yang terampil

Usaha rumah makan ini memiliki karyawan yang bekerja di dalam usaha tersebut sebanyak 6 orang. Setiap karyawan memiliki tugas dan tanggung jawab disetiap lini usaha. Dalam memilih karyawan sebagai pekerja di perusahaannya pemilik usaha tidak sembarangan dalam menerima pegawai untuk bekerja di dalam usaha rumah makan miliknya, ada seleksi yang harus dijalani setiap orang yang ingin bekerja pada usaha rumah makan ini. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

3. Citarasa Masakan yang khas

Olahan masakan rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" yang sangat khas dengan citarasa bumbu rempah-rempah membuat faktor tersebut menjadi kekuatan yang dimiliki oleh rumah makan ini. Bumbu rempah-rempah yang menjadi citarasa khas terdiri dari tiga variasi yaitu bumbu Ikan bakar khas Jawa, bumbu Ikan bakar khas Jimbaran Bali, dan bumbu ikan bakar khas Maros Sulawesi. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,5 karena faktor ini dinilai sangat penting dan rating sebesar 4 karena faktor ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

4. Modal usaha adalah milik pribadi

Jika suatu usaha dijalankan dengan modal milik sendiri maka keuntungan yang diperoleh dalam menjalankan usaha akan dapat dioptimalkan hasilnya. Dengan menjalankan usaha milik sendiri, sipemilik usaha juga bisa secara leluasa dalam membuat keputusan manajemen usaha untuk mengembangkan usahanya dengan maksimal. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,5 karena faktor ini dinilai sangat penting dan rating sebesar 4 karena faktor ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

b. Identifikasi Faktor Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan kekurangan yang menjadi penghambat atau menjadi penyebab terjadinya kerugian pada usaha. Adapun kelemahan yang terdapat pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Minimnya Tempat Parkir Kendaraan

Usaha rumah makan ini yang dapat dinilai dari aspek sarana dan prasana pada faktor kelemahan adalah minimnya tempat parkir kendaraan untuk konsumen yang membawa kendaraan pribadi. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 2,4 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 2 karena faktor ini berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalankan.

2. Kurangnya Karyawan

Kegiatan pada usaha yang bergerak di bidang jasa dan tempat pelayanan pemuasan konsumen tidak dapat dipungkiri sangat bergantung pada kesetiaan

pelanggan yang ada, oleh karena itu peningkatan pelayanan yang diberikan pada pelanggan tentu jadi prioritas perusahaan. Akan tetapi terbatasnya jumlah karyawan yang ada menjadikan pelayanan dengan sistem pesan antar (*Delivery Order*) tidak bisa dilakukan. Berdasarkan fakta di lapang penilaian bobot dan rating pada faktor ini, penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 2,8 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

3. Kurangnya Diversifikasi produk

Usaha rumah makan ini terfokus pada olahan dari ikan bakar yang menjadi menu andalan disini. Bumbu ikan bakar yang khas terbuat dari rempah-rempah menjadikan karakter pada rumah makan ini. Akan tetapi, dalam menjalankan sebuah usaha rumah makan yang baik, perlu adanya diversifikasi produk olahan yang menjadi andalan. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,5 karena faktor ini dinilai sangat penting dan rating sebesar 2 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan.

4. Belum adanya pembukuan keuangan

Usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" dalam hal pembukuan keuangan belum tersusun secara baik karena hanya terdiri dari jumlah pengeluaran dan pemasukan perbulan. Sehingga pemilik usaha tidak dapat mengetahui perkembangan usaha dan besarnya laba yang diperoleh dari usaha rumah makan ini. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 2,5 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3

karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

Setelah faktor-faktor strategis internal pada usaha rumah makan ini diidentifikasi, data faktor-faktor strategi internal dimasukkan pada tabel analisis faktor strategis internal (IFAS) dan dilakukan pemberian skor. Pemberian bobot dilakukan berdasarkan seberapa pentingnya faktor tersebut bagi keberhasilan usaha rumah makan ini sedangkan pemberian rating dilakukan berdasarkan seberapa besar pengaruh faktor tersebut bagi keberhasilan usaha rumah makan ini. Berikut adalah matriks IFAS pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada Tabel 22.

Tabel 22. Matrik IFAS Pada Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”.

No.	Faktor Strategi Internal	Bobot (B)	Relatif (R)	Rating (R)	R X R
1.	Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
	1. Lokasi usaha yang strategis	3,8	0,152	3	0,456
	2. SDM yang terampil	3,0	0,160	3	0,480
	3. Cita Rasa Masakan	3,5	0,172	4	0,688
	4. Modal yang digunakan adalah milik pribadi.	2,5	0,127	2	0,254
	Jumlah	12,8			1,87
2.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
	1. Minimnya tempat parkir kendaraan	2,4	0,106	3	0,318
	2. Kurangnya tenaga kerja	2,8	0,082	3	0,264
	3. Kurangnya diverifikasi produk makanan	3,5	0,093	2	0,279
	4. Belum adanya pembukuan keuangan	2,5	0,108	2	0,216

	Jumlah	11,2	1	-	1,07
	TOTAL IFAS	24,0			2,95

Berdasarkan Tabel 22, matriks hasil analisis faktor strategis internal (IFAS) pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” diperoleh skor pada faktor kekuatan sebesar 1,87 dan skor pada faktor kelemahan sebesar 1,07. Sehingga dalam pengembangan usaha padarumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dari faktor internal yaitu faktor kekuatan lebih berpengaruh dibandingkan dengan faktor kelemahan.

5.8.4 Identifikasi Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berkaitan dari luar lingkungan usaha yang meliputi adanya peluang dan ancaman pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”. Analisis faktor eksternal dilakukan dengan melihat faktor-faktor di luar usaha untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan muncul dalam pengembangan usaha rumah makan ini, sehingga dapat memudahkan peneliti untuk menentukan strategi pengembangan usahanya dengan metode SWOT analisis. Data identifikasi faktor eksternal usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 23 berikut ini:

Tabel 23. Kriteria Faktor Eksternal Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No	Aspek	Kriteria Eksternal	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Kode	Ancaman (<i>Threats</i>)	Kode
1	Iklim	Sumberdaya Alam di sekitar lokasi	Mudah dalam mendapatkan bahan baku	O1	Kenaikan Harga bahan baku	T1
2	Gaya Hidup	Perubahan pola gaya hidup.	Meningkatnya jumlah pelanggan	O2	Selera Konsumen yang mudah berubah akan masakan.	T2
3	Teknologi	Teknologi yang Berkembang	Mudahnya tersebar informasi usaha yang ada (Pemasaran).	O3	Munculnya produk masakan baru dikalangan masyarakat.	T3
4	Ekonomi Daerah	Perkembangan ekonomi daerah	Meningkatnya daya beli Masyarakat.	O4	Munculnya pesaing baru pada usaha yang sama.	T4

a. Identifikasi Faktor Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah perubahan yang dapat dilihat sebelumnya dalam waktu dekat dan dimasa mendatang, sehingga akan memberikan keuntungan untuk pengembangan usaha. Adapun peluang pada usaharumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah sebagai berikut ini:

1. Mudah dalam mendapatkan bahan baku

Negara Indonesia dengan puluhan ribu kilo meter garis pantai yang dimiliki, membuat negeri ini kaya akan hasil sumberdaya alam laut yang ada. Dengan adanya alasan tersebut pemilik usaha menjalankan bisnisnya pada usaha rumah makan ikan bakar. Bahan baku yang mudah diperoleh dari pemasok menjadikan peluang yang besar pada usaha rumah makan ini untuk

tetap berjalan. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan ini, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,8 karena faktor ini dinilai sangat penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

2. Meningkatnya jumlah pelanggan

Kebutuhan akan makanan siap saji membuat perubahan pola konsumsi pada tiap orang saat ini, dengan keinginan untuk menikmati makanan dengan menu yang bergizi dan mudah diperoleh menjadikan usaha rumah makan banyak memperoleh peningkatan jumlah pelanggan. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,5 karena faktor ini sangat dinilai penting dan rating sebesar 4 karena faktor ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

3. Mudah nya penyebaran informasi usaha yang dijalankan (Pemasaran)

Teknologi yang semakin berkembang pesat membuat setiap orang dengan mudah mendapatkan sebuah informasi. Kecanggihan teknologi membuat banyak para pembisnis atau pengusaha sangat terbantu dalam menyebarkan (memasarkan) informasi tentang usaha yang dijalankan kepada masyarakat luas. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

4. Meningkatnya daya beli Masyarakat

Perkembangan perekonomian suatu daerah (Negara) bergantung pula kepada tingkat pembelian masyarakat yang ada. Dengan adanya kenaikan daya

beli masyarakat, menjadikan roda perekonomian disuatu daerah terus berjalan dan berputar. Hal tersebut yang menjadikan pemilik usaha rumah makan ini ingin menjalankan usahanya. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

b. Identifikasi Faktor Ancaman (*Threat*)

Ancaman adalah gejala-gejala yang merupakan dampak negatif atas keberhasilan sebuah usaha, namun umumnya berada diluar kendali dari usaha yang sedang dijalankan. Apabila ancaman tersebut tidak diatasi maka akan menjadi kendala bagi pengembangan usaha baik dalam waktu cepat maupun lambat. Berikut ini adalah ancaman-ancaman terhadap usaha rumah makanini.

1. Kenaikan harga bahan baku

Usaha rumah makan ini adalah rumah makan dengan menu andalan yang ditawarkan adalah olahan ikan bakar, yang bahan bakunya berasal dari pemasok ikan laut maupun ikan air tawar. Tidak dipungkiri bahwa kenaikan harga bahan baku ikan akan terjadi sewaktu-waktu tergantung cuaca dan musim panen ikan. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 2 karena faktor ini berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

2. Selera konsumen yang mudah berubah

Setiap manusia memiliki selera makan yang berbeda-beda dan juga tidak setiap waktu manusia ingin menikmati makanan dengan olahan yang sama. Konsumen yang merasa bosan akan menu masakan yang tersedia di rumah

makan ini menjadi suatu ancaman yang datang bagi pemilik usaha. Dengan adanya fakta tersebut maka penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 2 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

3. Munculnya produk masakan baru dikalangan masyarakat

Media sosial terkadang menjadi hal yang bernilai positif bagi sebuah perusahaan untuk mempromosikan barang atau produk yang mereka jual, akan tetapi sisi lain menjadikan sebuah ancaman bagi perusahaan lain yang dalam hal persaingan bisnis. Munculnya produk baru dikalangan masyarakat menjadikan sebuah ancaman yang datang bagi usaha rumah makan ini. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 3,0 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 3 karena faktor ini cukup berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

4. Munculnya pesaing baru pada usaha yang sama.

Pertambahan penduduk setiap tahunnya di Kota Malang membuat sebagian orang berfikir untuk mencari penghasilan dengan membuat usaha atau bisnis di kota ini. Bisnis yang banyak dijalankan oleh orang pada umumnya adalah yang bergerak dalam bidang jasa terutama kuliner. Oleh karena itu banyak munculnya pesaing baru dalam usaha rumah makan yang ada di Kota Malang. Penilaian bobot dan rating pada faktor ini berdasarkan penilaian subjektif dan diskusi pada pemilik usaha rumah makan, sehingga didapatkan bobot sebesar 2,9 karena faktor ini dinilai cukup penting dan rating sebesar 4 karena faktor ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha rumah makan yang dijalani.

Setelah faktor-faktor strategis eksternal pada usaharumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” diidentifikasi, data faktor-faktor strategi eksternal yang dimasukkan pada tabel analisis faktor strategis eksternal (EFAS) dan dilakukan pemberian skor. Pemberian bobot dilakukan berdasarkan seberapa pentingnya faktor tersebut bagi keberhasilan usaharumah makan ini sedangkan pemberian rating dilakukan berdasarkan seberapa besar pengaruh faktor tersebut bagi keberhasilan usaharumah makan. Berikut adalah tabel matriks EFAS usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dilihat pada tabel 24.

Tabel 24. Matrik EFAS pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

No.	Faktor Strategi Eksternal	Bobot (B)	Relatif (R)	Rating (R)	B X R
1	Peluang (<i>Opportunities</i>)				
	1. Bahan baku yang mudah diperoleh.	3,8	0,166	3	0.498
	2. Meningkatnya jumlah pelanggan.	3,5	0.173	4	0,692
	3. Mudahnya penyebaran informasi usaha yang dijalankan (pemasaran).	3,0	0,128	3	0.384
	4. Meningkatnya daya beli Masyarakat.	3,0	0,124	3	0,372
	Jumlah	13,3	0,099	-	1,94
2	Ancaman (Threat)				
	1. Kenaikan harga bahan baku.	3,2	0,124	2	0,248
	2. Selera konsumen yang mudah berubah.	3,0	0,099	2	0,198
	3. Bermunculan produk masakan baru dikalangan masyarakat.	3,0	0,096	3	0,288
	4. Munculnya pesaing baru pada usaha yang sama.	2,9	0,090	4	0,360

	Jumlah	12,1		-	1,09
	Total EFAS	25,4	1,0	-	3,03

Berdasarkan tabel 24, Matriks hasil analisis faktor strategis eksternal (EFAS) pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” diperoleh skor pada faktor peluang sebesar 1,94 dan skor pada faktor ancaman sebesar 1,09 sehingga dalam perencanaan pengembangan usaha rumah makan ini dari faktor eksternal yaitu faktor peluang lebih berpengaruh dibandingkan dengan faktor ancaman.

5.8.5 Perumusan Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal dan internal maka dapat diidentifikasi strategi pengembangan usaha dengan melihat faktor-faktor yang menjadi peluang, ancaman kekuatan dan kelemahan, yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”. Analisis matrik SWOT dengan alternatif strategi dapat dilihat pada Tabel 25.

Tabel 25. Matriks SWOT pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”

Faktor Eksternal	Faktor Internal	Kekuatan (S) 1. Lokasi usaha yang strategis 2. SDM yang terampil 3. Cita rasa masakan yang khas 4. Modal usaha milik pribadi	Kelemahan (W) 1. Minimnya tempat parkir kendaraan 2. Kurangnya SDM 3. Kurangnya diverifikasi produk 4. Belum adanya pembukuan keuangan
Peluang (O) 1. Mudah mendapatkan bahan baku 2. Meningkatnya jumlah pelanggan 3. Mudahnya penyebaran informasi usaha yang dijalankan 4. Meningkatnya daya beli masyarakat	Strategi SO ➤ Menjaga kondisi lingkungan usaha dan terus menjalin hubungan baik dengan pemasok bahan baku. ➤ Menjaga kualitas SDM yang ada dan kualitas produk. ➤ Mempertahankan kualitas bahan baku yang digunakan dan produk olahan yang dijual. ➤ Meningkatkan kapasitas pengunjung dan fasilitas yang ada.	Strategi WO ➤ Meningkatkan kualitas dan cita rasa pada produk. ➤ Menambahkan karyawan untuk peningkatan pelayanan ➤ Membuat variasi olahan terbaru dan menyebarkan informasi melalui media sosial. ➤ Menambahkan teknologi sebagai mesin pencatat pengeluaran dan pemasukan keuangan.	
Ancaman (T) 1. Kenaikan harga bahan baku 2. Selera konsumen yang mudah berubah 3. Munculnya produk masakan baru dikalangan masyarakat 4. Munculnya pesaing baru pada usaha yang sama	Strategi ST ➤ Mencari pemasok bahan baku dengan kualitas yang sama dan harga terjangkau. ➤ Memberikan pelatihan khusus bagi karyawan menu masakan lain. ➤ Mempertahankan kualitas produk dan memberi diskon pembelian. ➤ Menambahkan fasilitas rumah makan untuk kenyamanan pengunjung.	Strategi WT ➤ Meniadakan tarif parkir pada pengunjung dan mengurangi produksi pada olahan yang kurang diminati. ➤ Menambahkan teknologi penunjang efektifitas produksi. ➤ Memberikan harga promo pada pembelian item dan jumlah tertentu. ➤ Menambahkan karyawan untuk bidang adminstrasi keuangan dan pemasaran di media sosial.	

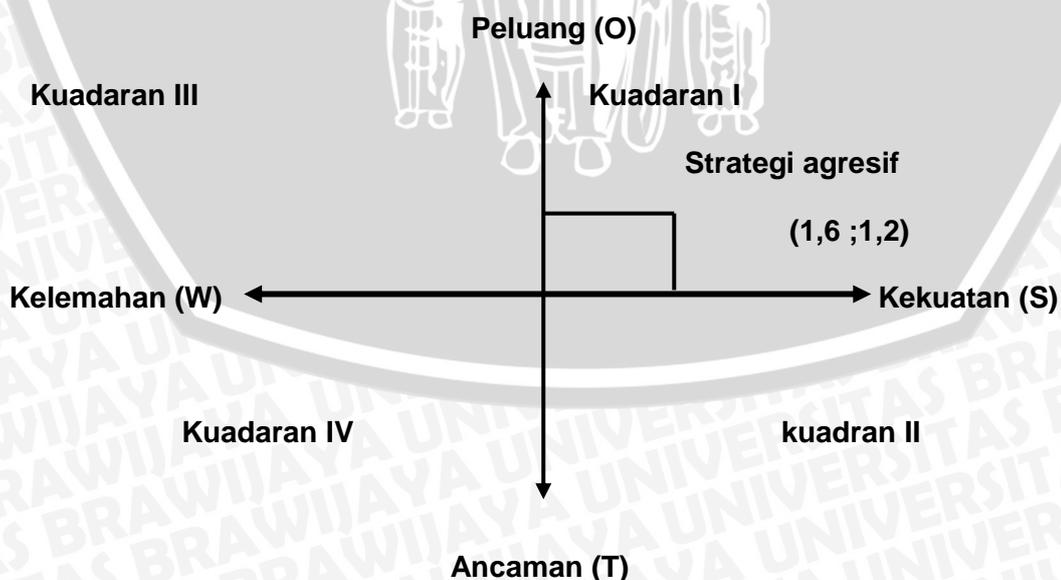
Dari hasil pengolahan data faktor internal dan eksternal pada usaharumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”, diperoleh skor masing-masing faktor adalah sebagai berikut:

1. Skor untuk faktor kekuatan = 12,8
2. Skor untuk faktor kelemahan = 11,2
3. Skor untuk faktor peluang = 13,3
4. Skor untuk faktor ancaman = 12,1

Untuk menentukan titik koordinat strategi pengembangan usaha rumah makan ini, dilakukan perhitungan terhadap faktor internal dan faktor eksternal dengan diagram analisis SWOT.

- a. Sumbu horizontal (x) sebagai faktor internal dan diperoleh nilai koordinat (x) sebesar: $X = 12,8 - 11,2 = 1,6$
- b. Sumbu vertikal (y) sebagai faktor eksternal dan diperoleh nilai koordinat (y) sebesar: $Y = 13,3 - 12,1 = 1,2$

Nilai-nilai koordinat pada diagram SWOT bernilai positif, sumbu horizontal (x) sebesar 1,6 dan sumbu vertikal (y) sebesar 1,2. Gambar *Matriks Grand Strategy* SWOT dapat dilihat pada Gambar 10.



Gambar 11. Matriks Grand Strategy (MGS)

Pada diagram analisis SWOT menunjukkan bahwa berdasarkan hasil skoring yang dilakukan terhadap faktor-faktor Internal dan eksternal pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” menunjukkan nilai koordinat yang terletak di kuadran I. Dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*) pada rumah makan ini didapatkan hasil strategi SO (*Strength Opportunities*), yaitu memaksimalkan kekuatan untuk menangkap peluang dengan cara menjaga kondisi lingkungan usaha dan menjaga hubungan baik dengan pemasok serta pelanggan, menjaga kualitas SDM dan kualitas produk, menjaga kualitas bahan baku yang digunakan dan menjaga citarasa produk, serta meningkatkan kapasitas pengunjung dan fasilitas penunjang.

5.8.6 Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT

Dari hasil analisis SWOT yang telah didapatkan bahwa menunjukkan kuadran I atau pada *growth oriented strategy* yang berarti usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada dengan SO (*Strength Opportunities*).

Adapun strategi pengembangan usaha pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” adalah sebagai berikut:

1. Menjaga hubungan baik dengan pemasok serta pelanggan

Tingginya permintaan pada produksi olahan ikan bakar rumah makan ini, menunjukkan bahwa konsumen merasakan kepuasan terhadap produk yang dihasilkan dari rumah makan ikan bakar ini. Untuk itu perlu menjaga hubungan baik dengan pemasok serta pelanggan, sehingga usaha ini kedepannya dapat memperoleh pelanggan yang lebih banyak dan dapat meningkatkan produksinya tiap harinya untuk memenuhi konsumen yang membeli di rumah makan ini. Adapun strategi pengembangan pada langkah ini, perusahaan atau rumah

makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat menerapkan 3S (Salam, Sapa dan Senyum) kepada setiap pengunjung yang datang.

2. Menjaga kualitas SDM dan kualitas produk yang dihasilkan

Citarasa masakan yang khas pada rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dengan olahan bumbu khas daerah yang berasal dari sebagian pesisir wilayah Indonesia, menjadikan sebuah karakter tersendiri pada rumah makan ini. Ditambah bahan bakudengan kualitas baik tiap harinya yang dikirim oleh pemasok ikan laut dan ikan tawar kerumah makan ini, menjadikan nilai lebih pada rumah makan ini. Oleh karena itu perlu menjaga kualitas sumberdaya manusia yang ada agar tetap terjaga kualitas produk yang dihasilkan oleh rumah makan ini. adapun langkah yang bisa dilakukan dalam strategi ini, rumah makan ini memberikan pelatihan khusus kepada koki di rumah makan tersebut untuk tetap menjaga kualitas masakan yang disajikan.

3. Menjaga kualitas bahan baku yang digunakan

Pelanggan adalah objek bagi setiap rumah makan, mengapa demikian karena pelanggan adalah suatu hal yang menjadi tolak ukur terhadap kesuksesan berdirinya rumah makan, tidak menutup kemungkinan pada usaha rumah makan ini, oleh sebab itu menjaga citarasa yang khas sudah menjadi syarat mutlak bagi usaha rumah makan ini, selain dari citarasa yang khas kualitas bahan baku juga menjadi bagian terpenting dari hasil produksi yang baik. Sehingga rumah makan ini harus menjaga kualitas bahan baku yang diperoleh guna menjaga citarasa dari produk yang dihasilkan. Adapun langkah yang digunakan dalam strategi ini, rumah makan ini sangat selektif dalam memilih bahan baku yang diperolehnya, agar tetap terjaga kualitas masakan yang di hasilkan pada rumah makan ini.

4. Meningkatkan kapasitas pengunjung dan fasilitas penunjang

Meningkatnya jumlah mahasiswa atau perantauan di kota Malang menjadikan suatu peluang yang besar bagi setiap orang yang ingin menjalankan sebuah usaha rumah makan di kota ini, akan tetapi untuk menghasilkan jumlah pemasukan (omset) yang besar tanpa adanya jumlah konsumen (pengunjung) dalam jumlah besar juga, oleh karena itu pemilik usaha agar meningkatkan kapasitas pengunjung. Adapun langkah yang dilakukan dalam strategi ini pemilik usaha dapat menambahkan jumlah kapasitas tempat duduk atau kursi bagi pengunjung yang datang maupun menambahkan tingkat pada bangunan di tempat berdirinya usaha untuk memberikan tempat yang cukup banyak untuk pengunjung yang datang.

Kemajuan teknologi yang modern menjadikan sebuah kebutuhan bagi setiap orang untuk memudahkan aktivitas kesehariannya. Dalam dunia bisnis rumah makan fasilitas merupakan salah satu daya tarik bagi konsumen selain citarasa dan harga pada suatu rumah makan, oleh karena itu perlu adanya peningkatan fasilitas tambahan pada usaha rumah makan ini untuk menjadikan daya tarik konsumen yang ingin menikmati menu masakan ikan bakar disana. Contohnya memberi fasilitas akses Internet gratis (*Wifi*) sehingga konsumen yang datang tidak merasa jenuh untuk sekedar menunggu pesanan yang sedang diproduksi.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Strategi Pengembangan Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” di Jalan Soekarno-Hatta No. 76 Kelurahan Mojolangu Kecamatan Lowokwaru Kota Malang Jawa Timur dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Aspek teknis dalam usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” yaitu input: sarana dan prasarana, proses, teknologi, luas produksi, tata letak (layout), dan output. Faktor produksi pada usaha rumah makan ini sudah tercukupi didukung sarana dan prasarana yang teredia, maka akan mendukung kegiatan produksi dengan menghasilkan output yang memenuhi kebutuhan pemesanan.
- b. Aspek finansial jangka pendek (Operasional), pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dapat dikatakan menguntungkan, karena nilai R/C Ratio lebih dari 1, yaitu 1,99 dan rentabilitas sebesar 75,76%. Perencanaan aspek finansial jangka panjang pada usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” meliputi Re-Investasi sebesar Rp. 59.549.850 Dengan NPV sebesar Rp. 1.873.579.827, IRR sebesar 227%, Net B/C sebesar 16,29 dan PP sebesar 0,45 tahun.
- c. Aspek pemasaran yang ada sudah baik, dimana pemilik usaha menggunakan saluran pemasaran yang tidak terlalu panjang, yaitu dari produsen langsung kepada konsumen, dan memiliki produk dengan cita rasa yang khas serta harga yang relative terjangkau.
- d. Aspek manajemen pada usaha rumah makan inibersifat kekeluargaan dan sesuai *Job description* yang telah diberikan kepada setiap individu. Sehingga

perlu dikembangkan, dimana usaha rumah makan ini masih kekurangan jumlah tenaga kerja.

- e. Analisis SWOT yang diperoleh berada pada kuadran I dimana strategi yang dapat digunakan adalah *Strength Opportunities* (SO) didukung oleh pertumbuhan yang agresif.

6.2 Saran

Saran untuk strategi pengembangan usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” yang diberikan oleh peneliti diantaranya adalah:

a. Peneliti

Diharapkan peneliti selanjutnya untuk dapat melakukan penelitian pada sektor perikanan dengan penelitian yang berbasis kuantitatif, yaitu penelitian pengembangan usaha rumah makan dengan bahan dasar ikan yang berada diluar Kota Malang.

b. Pemilik usaha rumah makan

Diharapkan pemilik usaha rumah makan meningkatkan fasilitas dan pelayanan rumah makan, sehingga dapat meningkatkan kualitas rumah makan tersebut, memperbaiki interior rumah makan agar mengikuti perkembangan zaman yang makin maju, membuat pembukuan keuangan serta promosi secara intensif melalui media sosial agar rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” lebih dikenal dikalangan masyarakat luas khususnya di Kota Malang.

c. Masyarakat

Diharapkan masyarakat lebih menyukai makanan dengan olahan yang terbuat dari bahan dasar ikan selain kandungan gizi yang tinggi, juga harga yang ekonomis dan mendukung gerakan dalam mengkonsumsi ikan.

d. Pengusaha

Diharapkan dapat menghasilkan berbagai menu yang bervariasi dari olahan yang terbuat dengan bahan dasar ikan dan harga yang terjangkau.



DAFTAR PUSTAKA

- Adam, S. 2011. **Total Cost**. <http://damipe.blogspot.com/2011/05/tugas-4.html>. Diakses tanggal 4 Juni 2016 pukul 19.30 WIB.
- Adi, V.Ap.S. 2011. **Analisis Usaha Perikanan Budidaya**. Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya Balai Besar Pengembangan Budidaya Air Payau Jepara. Jepara.
- Anggia, R. T, Wiji, N. T dan Ika, W. P. 2013. **Usaha Perikanan Tangkap Skala Kecil Di Sadeng**, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Small Scale Fisheries Effort At Sadeng, Yogyakarta Province). Jurnal "Amanisa" PSPFPIK Unpatti-Ambon. 2:2 (40-45).
- Dharma, S. 2008. **Pengolahan dan Analisis Data Penelitian**. Direktorat Tenaga Kependidikan. Jakarta.
- Fandi, T. 2010. **Service, Quality & Satisfaction**. Yogyakarta. CV. Andi Offset.
- Firdaus, M.A. 2012. **Metode Penelitian**. Jelajah Nusa. Tangerang Selatan.
- Handayani, Fitri (2015). **Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Ikan Bandeng (*Chanos Chanos*) Presto "Siti Sampurno"**. Skripsi Universitas Brawijaya. Malang.
- Handoko, T.H. 1992. **Manajemen**. BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, Dr. T Hani, M.B.A. 2003. **Manajemen Edisi 2. Fakultas Ekonomi UGM**. Yogyakarta.
- Hanafiah, A.M dan Saefuddin, A.M. 1986. **Tata Niaga Hasil Perikanan**. Universitas Indonesia Press: Jakarta.
- Harahap, N. 2010. **Penilaian Ekonomi Ekosistem Hutan Mangrove Dan Aplikasinya Dalam Perencanaan Wilayah Pesisir**. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hasan, I.M. 2002. **Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya**. Graha Indonesia: Jakarta.
- Husnan, S dan Suwarsono. 1999. **Studi Kelayakan Proyek**. Edisi Keempat. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Husnan, S dan Suwarsono. 2000. **Studi Kelayakan Proyek**. Edisi Keempat. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Ibrahim, Y. 2003. **Studi Kelayakan Bisnis**. Rineka Cipta: Jakarta.
- Ibrahim, Y. 1998. **Studi Kelayakan Bisnis**. Rineka Cipta. Jakarta.

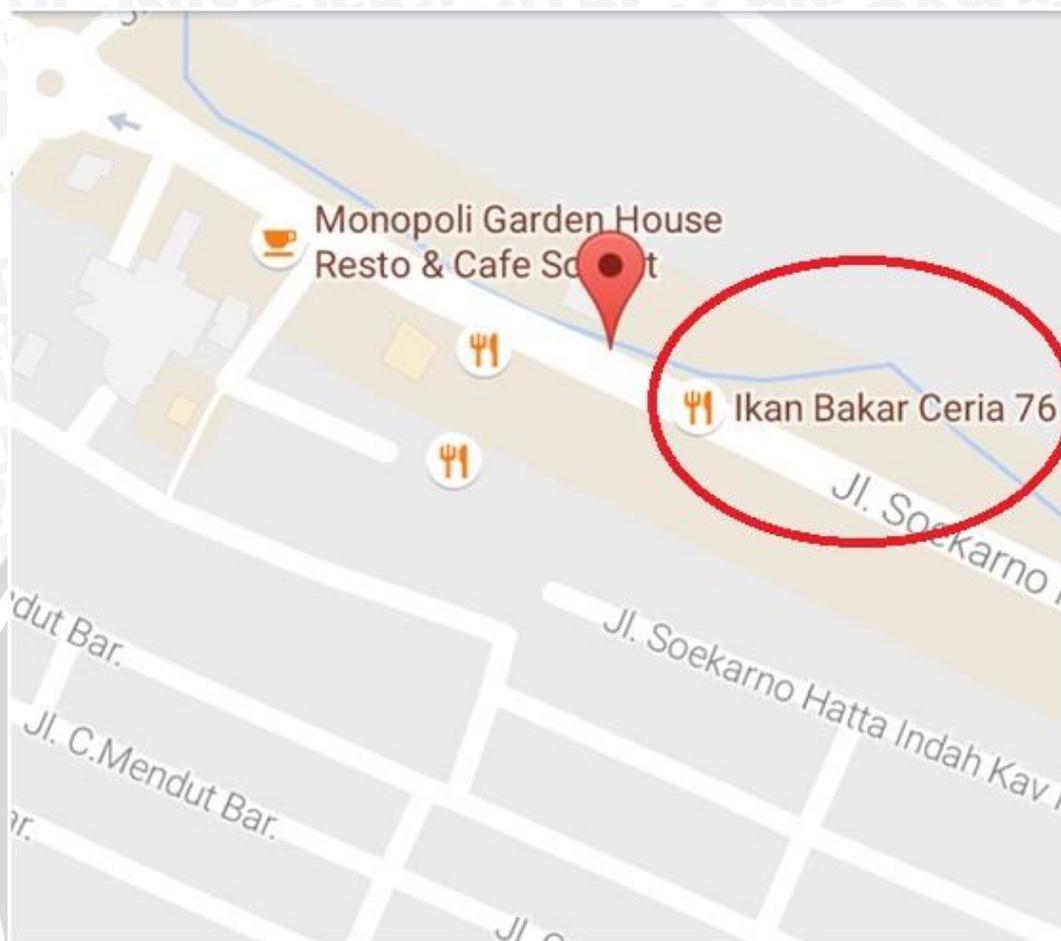
- Isnaini, Arif. 2003. **Analisis Model Penjualan**. Nusa Tenggara Pratama Press. Mataram.
- Istijanto, M.M. 2005. **Aplikasi Praktis Riset Pemasaran**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Iswara, Singgih (2009). **Perencanaan Strategik dan Esensi Manajemen**. Palanta Press. Surabaya
- Kasmir dan Jakfar. 2003. **Studi Kelayakan Bisnis**. Kencana: Jakarta.
- Kasmir & Jakfar, 2008. **Studi Kelayakan Bisnis**. Prenada Media Group. Jakarta.
- Kotler, Philip. 1997. **Manajemen Pemasaran**. Prehallindo. Jakarta.
- Kotler P & Armstrong G. 2001. **Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1**. Edisi . Penerbit Erlangga : Jakarta.
- Kotler, P. 2008. **Manajemen Pemasaran**. Jilid 1 Edisi 13. Erlangga. Jakarta.
- Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (1999) **Manajemen strategi dan Perusahaan**. Erlangga. Jakarta.
- Meiditeriano. 2007. **Potensi Dan Peluang Bisnis Keramba Jaring Apung (KJA) Di Waduk Ir. H. Djuanda, Purwakarta, Jawa Barat**. Skripsi. Fakultas Perikanan Dan Ilmu Kelautan Universitas Brawijaya. Malang.
- Madjir, S. 2012. **Manajemen Strategi (Strategic Management)**. Unsri Press. Palembang.
- Marimin, 2004. **Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kinerja Majemuk**. Grasindo. Bogor.
- Marsum, WA (1993). **Restoran dan Segala Permasalahannya**. Andi Offset. Yogyakarta.
- Mudho, Yulistyo. 2011. **Data Pokok Kelautan dan Perikanan Periode s.d Oktober 2011**. Pusat Data, Statistik dan Informasi Sekretariat Jenderal Kementrian Kelautan dan Perikanan. Jakarta.
- Musianto, L. S. 2006. **Perbedaan Pendekatan Kuantitatif Dengan Pendekatan Kualitatif Dalam Metode Penelitian**. Fakultas Ekonomi dan Fakultas Komunikasi Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Nazir, M. 1988. **Metode Penelitian**. Cetakan Ketiga. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nazir, M. 2003. **Metode Penelitian Ilmiah**. Ghaliah Indonesia. Jakarta.
- Nazir, M. 2014. **Metode Penelitian**. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Nitisemito, Alex. 1994. **Pemasaran**. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor.

- Nuraji. 1999. **Metode Penelitian Kualitatif**. CV Albeta. Bandung
- Nurbaity, Arlina. 2004. **Strategi Pemasaran Dalam Persaingan Bisnis**. Fakultas Ekonomi. Universitas Sumatra Utara. [http:// repository. usu. ac.id/bitstream /123456789/1233/1/ manajemen_Arlina%20lbs3.pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/1233/1/manajemen_Arlina%20lbs3.pdf). Diakses pada tanggal 10 Agustus 2016. Pada pukul 19.30 WIB.
- Pasaribu, Ali Musa. 2012. **Kewirausahaan Berbasis Agribisnis**. C.V Andi Offset. Yogyakarta.
- Pearce, John, A. & R.B. Robinson. 1996. **Manajemen Strategik** (Terjemahanoleh Agus Maulana. 1997). Binarupa Aksara. Jakarta.
- Prawirosentono, S dan Primasari, D. 2014. **Manajemen Strategik dan Pengambilan Keputusan Korporasi**. Bumi Aksara. Jakarta
- Primyastanto, Mimit. 2005. **Perencanaan Usaha (*business plan*) Sebagai Aplikasi Ekonomi Perikanan**. Bahtera Press. Malang.
- Primsyastanto, M. dan Tjahjono, A. 2005. **Pemanfaatan Ikan Rucah Untuk Pakan Pada Usaha Ikan Maskoki (*Carassius Auratus*) Di Kecamatan Kedungwaru Kabupaten Tulungagung**. Jurnal Mitra Akademika, Vol X Nomor 2, Nopember 2005. Hal 5.Fakultas Perikanan Universitas Brawijaya. Malang.
- Primyastanto, M dan N, Istikharo. 2006. **Potensi dan Peluang Bisnis Usaha Unggulan Ikan Gurami dan Nila**. Bahtera Perss :Malang.
- Primyastanto, Mimit. 2008. **ekonometrika (teori dan praktek)**. Universitas Brawijaya Press. Malang.
- Primyastanto, M. 2011. **Feasibility Study Usaha Perikanan (Sebagai Aplikasi Dari Teori Studi Kelayakan Usaha Perikanan)**. Universitas Brawijaya Press: Malang.
- Pudjosumarto, M. 1998. **Evaluasi Proyek**. Liberty : Yogyakarta.
- Pujiyanto. 2003. **Strategi Pemasaran Produk Melalui Media Periklanan**. *Nirmana*. No: 5. Vol: 1.
- Rachman, Fauzan (2010). **Strategi Pengembangan Usaha Restoran Tradisional Khas Jawa Timur Pondok Sekararum**. Skripsi Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Rangkuti, Freddy. 2004. **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Rangkuti, Freddy, 2008. **AnalisisSWOT Teknik Memebedah Kasus Bisnis**. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

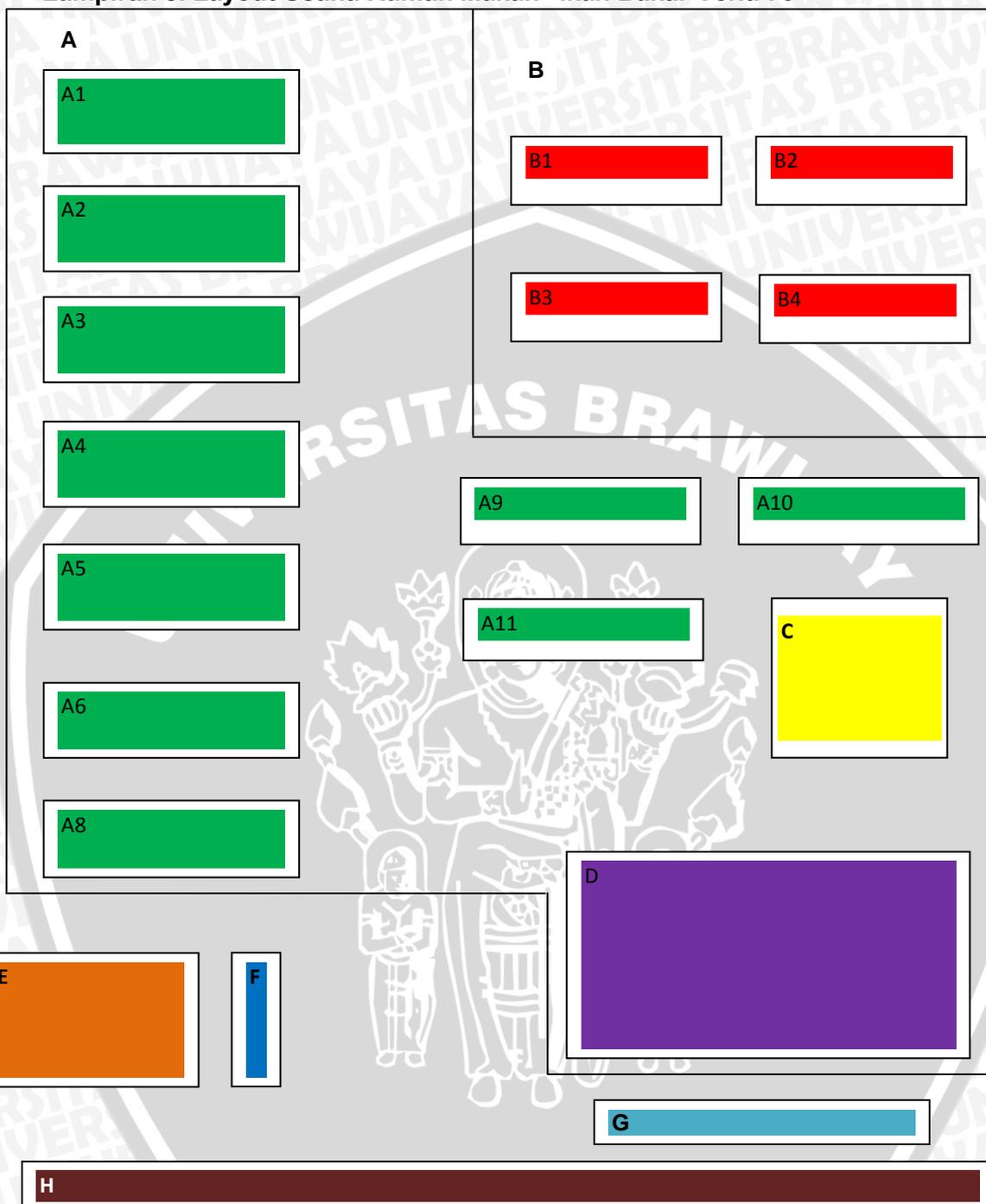
- Rangkuti, F. 2012. **Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis**. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Rangkuti, Freddy (2012). **Studi Kelayakan Bisnis dan Investasi**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Riana, F.D dan F, Baladina. 2005. **Teori Pemasaran, Aspek Pasar Dan Strategi Pemasaran Perusahaan Agribisnis**. Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya. Malang.
- Rianse, U dan Abdi.2009. **Metode Penelitian Sosial Ekonomi**. Alfabeta: Bandung.
- Ridwansyah, Fauzi (2008). **Strategi Pemasaran Pada Rumah Makan Sate Kiloan Empuk (Kasus Strategi Pada Perusahaan Baru)**. Skripsi Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Ristianti, (2016). **Strategi Pengembangan Usaha Di UKM Bandeng Presto**. Skripsi Universitas Brawijaya. Malang.
- Riyanto, B. 1984. **Dasar-dasar Pembelanjaan Usaha**. Yayasan Badan Penerbit Gajah Mada. Yogyakarta.
- Riyanto, B. 1995. **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**. Edisi Keempat. BPFE : Yogyakarta.
- Riyanto, Bambang. 2010. **Dasar Dasar Pembelanjaan Perusahaan**. YayasanBadanPenerbit Gajah Mada. Yogyakarta.
- Riyanto, Bambang. 2010. **Dasar Dasar Pembelanjaan Perusahaan**. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sanusi, B. 2000. **Pengantar Evaluasi Proyek**. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Sucipto, A. 2011. **Studi Kelayakan Bisnis Analisis Integratif dan StudiKasus**. UIN-Maliki Press. Malang.
- Suharsaputra, U. 2012. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan**. PT Refika Aditama. Bandung.
- Soekartawi, 1995. **Agribisnis Teori dan Aplikasinya**. Universitas Brawijaya. Malang.
- Stoner, James A.F. 1996. **Manajemen Pemasaran** EdisiBahasa Indonesia. Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Sugiyono.2011. **metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D**. Alfabeta. Bandung.

- Sugiyono, Arief. 2014. **Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif**. Grasindo. Jakarta.
- Sukarna. 1992. **Dasar Dasar Manajemen**. Mandar Maju: Bandung.
- Suliyanto, 2010. **Studi Kelayakan Bisnis**. Andi. Yogyakarta.
- Suratiyah, K. 2006. **Ilmu Usahatani**. Penerbit Penebar Swadaya. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy (2008). **Strategi Pemasaran**. CV ANDI Offset. Yogyakarta
- Torsina, M (2000). **Usaha Restoran Yang Sukses**. PT. Buana Ilmu Populer Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Udaya, J. Wennadi, L.Y dan Lembanna, D.A.A. 2013. **Manajemen Strategik**. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Umar, H. 2001. **Studi Kelayakan Bisnis :Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis secara Komprehensif**. Edisike 2. PT. Gramedia : Jakarta.
- Umar, Husein. 2003. **metode riset bisnis**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Usman, H dan Akbar, P.S. 2006.**Metodologi Penelitian Sosial**.PT. BumiAksara: Jakarta.
- Wahab, A. 2011.**Ekonomi Biaya Produksi**. <http://wahabxxxx.file.wordpress.com.2011/01/ekonomi-biaya-produksi.pdf>. Diakses tanggal 4 Juni 2016 Pukul 20.30 WIB.
- Yin, Robert K. 2002. **Studi Kasus Desain Dan Metode**. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.

Lampiran 2. Denah Lokasi Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”



Lampiran 3. Layout Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76”



Keterangan :

- A : Area Makan (Bangku dan Kursi)
- B : Area Makan Lesehan
- C : Kasir
- D : Dapur

- E : Area Pembakaran ikan
- F : Meja pilihan Ikan
- G : Frezzer penampungan ikan
- H : Area Parkir Kendaraan



Lampiran 4. Modal Tetap Usaha Rumah Makan

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga (/Unit)	Harga Total	Umur Mekanis (tahun)	Biaya Penyusutan (Rp)
1.	Sewa Bangunan	1		75.000.000	5	0
2.	Pajak Bumi Dan Bangunan		125.000	125.000	1	125.000
3	Sepeda Motor	1	15.000.000	15.000.000	5	3.000.000
4	Dekorasi (Layout)	1 sett	5.000.000	5.000.000	10	500.000
5	Peralatan Makanan					
	<i>Freezer</i>	2	2.000.000	4.000.000	4	1.000.000
	Tungku Panggang	2	500.000	1.000.000	5	200.000
	Piring Besar	60	10.000	600.000	10	60.000
	Piring Kecil	60	8.000	480.000	10	48.000
	Wadah Sambel	100	1.000	100.000	10	10.000
	<i>Rice Cooker</i>	2	250.000	500.000	10	50.000
	Pisau	3	25.000	75.000	1	75.000
	Golok	1	50.000	50.000	1	50.000
	Sendok	100	1500	150.000	10	15.000
	Garpu	100	1500	150.000	10	15.000
	Meja Pilih Ikan	1	300.000	300.000	10	30.000
	Kompas Gas	1	250.000	250.000	5	50.000
	Tabung Gas	6	60.000	360.000	10	36.000
	Penggorengan	2	50.000	100.000	10	10.000
	Baskom Almunium	10	25.000	250.000	10	25.000
	Etalase Dapur	1	2.000.000	2.000.000	10	200.000
	Panci	3	50.000	150.000	10	15.000
	Nampan	10	15.000	150.000	10	15.000

Lampiran 4. Modal Tetap Pada Usaha Rumah Makan (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga (/Unit)	Harga Total	Umur Mekanis (tahun)	Biaya Penyusutan (Rp)
	Nomor urut pesanan	20	20.000	400.000	10	40.000
	Piring Rotan	100	5000	500.000	10	50.000
	Bak sampah	2	30.000	60.000	5	12.000
	Wastafel	1	300.000	300.000	10	30.000
	Baskom Sedang	10	15.000	150.000	10	15.000
	Baskom Besar	3	40.000	120.000	10	12.000
	Kuas	3	25.000	75.000	3	25.000
	Panggangan	20	25.000	500.000	10	50.000
	Kipas Bambu	3	15.000	45.000	3	15.000
	Blower	1	300.000	300.000	10	30.000
6	Peralatan Minuman					
	Teko	1	75.000	75.000	10	7.500
	Gelas Minuman	60	5.000	300.000	10	30.000
	Blender	1	360.000	360.000	10	36.000
7	Peralatan Tambahan					
	Kamera CCTV	2	2.000.000	4.000.000	10	400.000
	TV LCD 40 Inc.	1	5.000.000	5.000.000	10	500.000
	Bangku	22	100.000	2.200.000	10	220.000
	Meja	11	150.000	1.650.000	10	165.000
	Meja Lesehan	4	75.000	300.000	10	30.000
	Alas duduk lesehan	8	25.000	200.000	10	20.000
	Lampu	4	50.000	200.000	4	50.000

	Total			122.525.000		7.371.500
--	--------------	--	--	--------------------	--	------------------



Lampiran 5. Modal lancar dalam 1 tahun

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
1	Bahan baku makanan			
	Gurami	1080Kg	28.000	30.240.000
	Patin	720Kg	25.000	18.000.000
	Kakap Merah	360Kg	32.000	11.520.000
	Kakap putih	380Kg	32.000	12.160.000
	Kakap cukil	270Kg	30.000	8.100.000
	Kakap Batu	300Kg	32.000	9.600.000
	Bobara	200Kg	25.000	5.000.000
	Dorang	280Kg	22.000	6.160.000
	Baronang	450Kg	25.000	11.250.000
	Mata Miring	250Kg	30.000	7.500.000
	Ayam2/Kambing2	370Kg	25.000	9.250.000
	Cumi-Cumi	240Kg	30.000	7.200.000
	Udang	192Kg	30.000	5.760.000
2	Bahan Tambahan			
	Kacang panjang	270Kg	7.000	1.890.000
	Sayur Koll (Kobis)	250Kg	5.000	1.250.000
	Kemangi	100 Ikat	15.000	1.500.000
	Selada	192Kg	10.000	1.920.000
	Mentimun	240Kg	6.000	1.440.000
	Kangkung	204Kg	4.000	816.000
	Sawi	168Kg	4.000	672.000
	Tempe	480 Potong	5.000	2.400.000
	Tahu	456 Potong	5.000	2.280.000

Lampiran 5. Modal Lancar dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
	Bawang Putih	24 Kg	20.000	480.000
	Bawang Bombai	48Kg	25.000	1.200.000
	Bawang merah	60Kg	24.000	1.440.000
	Tomat	180Kg	5.000	900.000
	Kunyit	54Kg	6.000	324.000
	Terasi	65 Bungkus	10.000	650.000
	Penyedap Rasa	730 Bungkus	1.000	730.000
	Kecap	96 Botol	8.000	768.000
	Merica	15 Bungkus	10.000	150.000
	Lada	12 Bungkus	10.000	120.000
	Jeruk Nipis	48 Kg	10.000	480.000
	Daun serai	36 Kg	8.000	288.000
	Minyak Goreng	60 Kg	11.000	660.000
	Beras	540 Kg	9.000	4.860.000
	Cabai Rawit	180 Kg	20.000	3.600.000
	Cabai Merah Besar	240 Kg	17.000	4.080.000
3	Bahan Minuman			
	Jeruk	120 Kg	12.000	1.440.000
	Alpukat	96 Kg	18.000	1.728.000
	Teh	120 Bungkus	2.000	240.000
	Kopi	240 Bungkus	1500	360.000
	White Kopi	180 bungkus	1500	270.000

Gula	70 Kg	16.000	1.120.000
------	-------	--------	-----------



Lampiran 5. Modal Lancar dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
	Air mineral 600ml	576 Botol	2.000	1.152.000
4	Lain-lain			
	Arang	384 Kg	3.000	1.152.000
	Isi Tabung Gas	96 Tabung	17.000	1.632.000
	Kotak Nasi (Pembungkus)	1000 Kotak	1.500	1.500.000
	Kertas nasi	5 Bungkus	30.000	150.000
	Plastik 1 Kg	24 Bungkus	12.000	288.000
	Tissue	24 Bungkus	27.000	648.000
	Karet	3 Bungkus	20.000	60.000
	Total			190.970.000



Lampiran 6. Modal Kerja dalam 1 Tahun

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
1	Sewa Bangunan			15.000.000
2	Biaya Penyusutan			7.131.500
3	PBB	1 Tahun	125.000	125.000
4	Listrik dan Air		250.000	3.000.000
5	Pulsa		100.000	1.200.000
6	Bahan Bakar Motor		350.000	4.200.000
7	Bahan baku makanan			
	Gurami	1080Kg	28.000	30.240.000
	Patin	720Kg	25.000	18.000.000
	Kakap Merah	360Kg	32.000	11.520.000
	Kakap putih	380Kg	32.000	12.160.000
	Kakap cukil	270Kg	30.000	8.100.000
	Kakap Batu	300Kg	32.000	9.600.000
	Bobara	200Kg	25.000	5.000.000
	Dorang	280Kg	22.000	6.160.000
	Baronang	450Kg	25.000	11.250.000
	Mata Miring	250Kg	30.000	7.500.000
	Ayam2/Kambing2	370Kg	25.000	9.250.000
	Cumi-Cumi	240Kg	30.000	7.200.000
	Udang	192Kg	30.000	5.760.000
8	Bahan Tambahan			
	Kacang panjang	270Kg	7.000	1.890.000
	Sayur Koll (Kobis)	250Kg	5.000	1.250.000
	Kemangi	100 Ikat	15.000	1.500.000

Lampiran 6. Modal Kerja dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
	Selada	192Kg	10.000	1.920.000
	Mentimun	240Kg	6.000	1.440.000
	Kangkung	204Kg	4.000	816.000
	Sawi	168Kg	4.000	672.000
	Tempe	480 Potong	5.000	2.400.000
	Tahu	456 Potong	5.000	2.280.000
	Bawang Putih	24 Kg	20.000	480.000
	Bawang Bombai	48Kg	25.000	1.200.000
	Bawang merah	60Kg	24.000	1.440.000
	Tomat	180Kg	5.000	900.000
	Kunyit	54Kg	6.000	324.000
	Terasi	65 Bungkus	10.000	650.000
	Penyedap Rasa	730 Bungkus	1.000	730.000
	Kecap	96 Botol	8.000	768.000
	Merica	15 Bungkus	10.000	150.000
	Lada	12 Bungkus	10.000	120.000
	Jeruk Nipis	48 Kg	10.000	480.000
	Daun serai	36 Kg	8.000	288.000
	Minyak Goreng	60 Kg	11.000	660.000
	Beras	540 Kg	9.000	4.860.000
	Cabai Rawit	180 Kg	20.000	3.600.000
	Cabai Merah Besar	240 Kg	17.000	4.080.000
9	Bahan Minuman			

Jeruk	120 Kg	12.000	1.440.000
Alpukat	96 Kg	18.000	1.728.000



Lampiran 6. Modal Kerja dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
	Teh	120 Bungkus	2.000	240.000
	Kopi	240 Bungkus	1500	360.000
	White Kopi	180 bungkus	1500	270.000
	Gula	70 Kg	16.000	1.120.000
	Air mineral 600ml	576 Botol	2.000	1.152.000
4	Lain-lain			
	Arang	384 Kg	3.000	1.152.000
	Isi Tabung Gas	96 Tabung	17.000	1.632.000
	Kotak Nasi (Pembungkus)	1000 Kotak	1.500	1.500.000
	Kertas nasi	5 Bungkus	30.000	150.000
	Plastik 1 Kg	24 Bungkus	12.000	288.000
	Tissue	24 Bungkus	27.000	648.000
	Karet	3 Bungkus	20.000	60.000
	Total			217.534.500

Lampiran 7. Modal Usaha Dalam 1 Tahun

➤ Modal Usaha

$$\begin{aligned}\text{Modal Usaha} &= \text{Modal Tetap} + \text{Modal Lancar} \\ &= \text{Rp. 122.525.000} + \text{Rp. 190.970.000} \\ &= \text{Rp. 313.492.000}\end{aligned}$$

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Lampiran 8. Biaya Tetap Dalam 1 Tahun

➤ Biaya Tetap

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
1	Biaya Penyusutan			7.131.500
2	PBB	1 Tahun	125.000	125.000
3	Upah Karyawan	6	7.300.000	43.800.000
4	NKK	2	7.300.000	14.600.000
Total				65.896.500



Lampiran 9. Biaya Variabel dalam 1 tahun

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
1	Bahan baku makanan			
	Gurami	1080Kg	28.000	30.240.000
	Patin	720Kg	25.000	18.000.000
	Kakap Merah	360Kg	32.000	11.520.000
	Kakap putih	380Kg	32.000	12.160.000
	Kakap cukil	270Kg	30.000	8.100.000
	Kakap Batu	300Kg	32.000	9.600.000
	Bobara	200Kg	25.000	5.000.000
	Dorang	280Kg	22.000	6.160.000
	Baronang	450Kg	25.000	11.250.000
	Mata Miring	250Kg	30.000	7.500.000
	Ayam2/Kambing2	370Kg	25.000	9.250.000
	Cumi-Cumi	240Kg	30.000	7.200.000
	Udang	192Kg	30.000	5.760.000
2	Bahan Tambahan			
	Kacang panjang	270Kg	7.000	1.890.000
	Sayur Koll (Kobis)	250Kg	5.000	1.250.000
	Kemangi	100 Ikat	15.000	1.500.000
	Selada	192Kg	10.000	1.920.000
	Mentimun	240Kg	6.000	1.440.000
	Kangkung	204Kg	4.000	816.000
	Sawi	168Kg	4.000	672.000
	Tempe	480 Potong	5.000	2.400.000
	Tahu	456 Potong	5.000	2.280.000

Lampiran 9. Biaya Variabel dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
	Bawang Putih	24 Kg	20.000	480.000
	Bawang Bombai	48Kg	25.000	1.200.000
	Bawang merah	60Kg	24.000	1.440.000
	Tomat	180Kg	5.000	900.000
	Kunyit	54Kg	6.000	324.000
	Terasi	65 Bungkus	10.000	650.000
	Penyedap Rasa	730 Bungkus	1.000	730.000
	Kecap	96 Botol	8.000	768.000
	Merica	15 Bungkus	10.000	150.000
	Lada	12 Bungkus	10.000	120.000
	Jeruk Nipis	48 Kg	10.000	480.000
	Daun serai	36 Kg	8.000	288.000
	Minyak Goreng	60 Kg	11.000	660.000
	Beras	540 Kg	9.000	4.860.000
	Cabai Rawit	180 Kg	20.000	3.600.000
	Cabai Merah Besar	240 Kg	17.000	4.080.000
3	Bahan Minuman			
	Jeruk	120 Kg	12.000	1.440.000
	Alpukat	96 Kg	18.000	1.728.000
	Teh	120 Bungkus	2.000	240.000
	Kopi	240 Bungkus	1500	360.000
	White Kopi	180 bungkus	1500	270.000

Gula	70 Kg	16.000	1.120.000
------	-------	--------	-----------



Lampiran 9. Biaya Variabel dalam 1 Tahun (Lanjutan)

No.	Jenis Modal	Jumlah	Harga Satuan (Rp)	Harga Total (Rp.)
	Air mineral 600ml	576 Botol	2.000	1.152.000
4	Lain-lain			
	Arang	384 Kg	3.000	1.152.000
	Isi Tabung Gas	96 Tabung	17.000	1.632.000
	Kotak Nasi (Pembungkus)	1000 Kotak	1.500	1.500.000
	Kertas nasi	5 Bungkus	30.000	150.000
	Plastik 1 Kg	24 Bungkus	12.000	288.000
	Tissue	24 Bungkus	27.000	648.000
	Karet	3 Bungkus	20.000	60.000
	Total			

$$\begin{aligned}
 \text{Biaya Total} &= \text{Total Biaya Tetap} + \text{Total Biaya Variabel} \\
 &= \text{Rp. 65.896.500} + \text{Rp. 190.970.000} \\
 &= \text{Rp. 256.866.500}
 \end{aligned}$$

Lampiran 10. Penerimaan

No	Jenis Modal	Jumlah	Harga /Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
1	Bahan Makanan			
	Gurami	1080Kg	80.000	86.400.000
	Patin	720Kg	75.000	54.000.000
	Kakap Merah	360Kg	95.000	34.200.000
	Kakap putih	380Kg	95.000	36.100.000
	Kakap cukil	270Kg	95.000	25.650.000
	Kakap Batu	300Kg	95.000	28.500.000
	Bobara	200Kg	90.000	18.000.000
	Dorang	280Kg	90.000	25.200.000
	Baronang	450Kg	90.000	40.500.000
	Mata Miring	250Kg	95.000	23.750.000
	Ayam2/Kambing2	370Kg	90.000	33.300.000
	Cumi-Cumi	215Kg	125.000	26.875.000
	Udang	192Kg	125.000	24.000.000
	Nasi	4.320 Porsi	4.000	17.280.000
	Tempe	2.160 Porsi	5.000	10.800.000
	Tahu	2.160 Porsi	5.000	10.800.000
	Cah Kangkung	2.160 Porsi	5.000	10.800.000
	Cah Sawi	672 Porsi	5.000	3.360.000
	Total			509.515.000
2	Bahan Minuman			
	Jeruk	720 Gelas	3.500	2.520.000
	Alpukat	720 Gelas	6.000	4.320.000
	Teh	720 Gelas	3.000	2.160.000

Lampiran 10. Penerimaan (Lanjutan)

No	Jenis Modal	Jumlah	Harga /Satuan (Rp)	Harga Total (Rp)
	Kopi	240 Gelas	3.500	840.000
	White Kopi	180 Gelas	3.500	630.000
	Air mineral 600ml	576 Botol	3.500	2.016.000
	Total			12.486.000

❖ Penentuan Harga Ikan Berdasarkan berat ikan sebesar 1 Kg.

Total Penerimaan=Total Penerimaan Makanan + Total Penerimaan Minuman

= Rp. 509.515.000 + Rp. 12.486.000

= Rp. 522.001.000



Lampiran 11. Pendapatan

$$\begin{aligned}\text{Pendapatan} &= \text{Total Revenue (TR)} - \text{Total Cost (TC)} \\ &= \text{Rp. 522.001.000} - \text{Rp. 261.006.500} \\ &= 260.994.500\end{aligned}$$



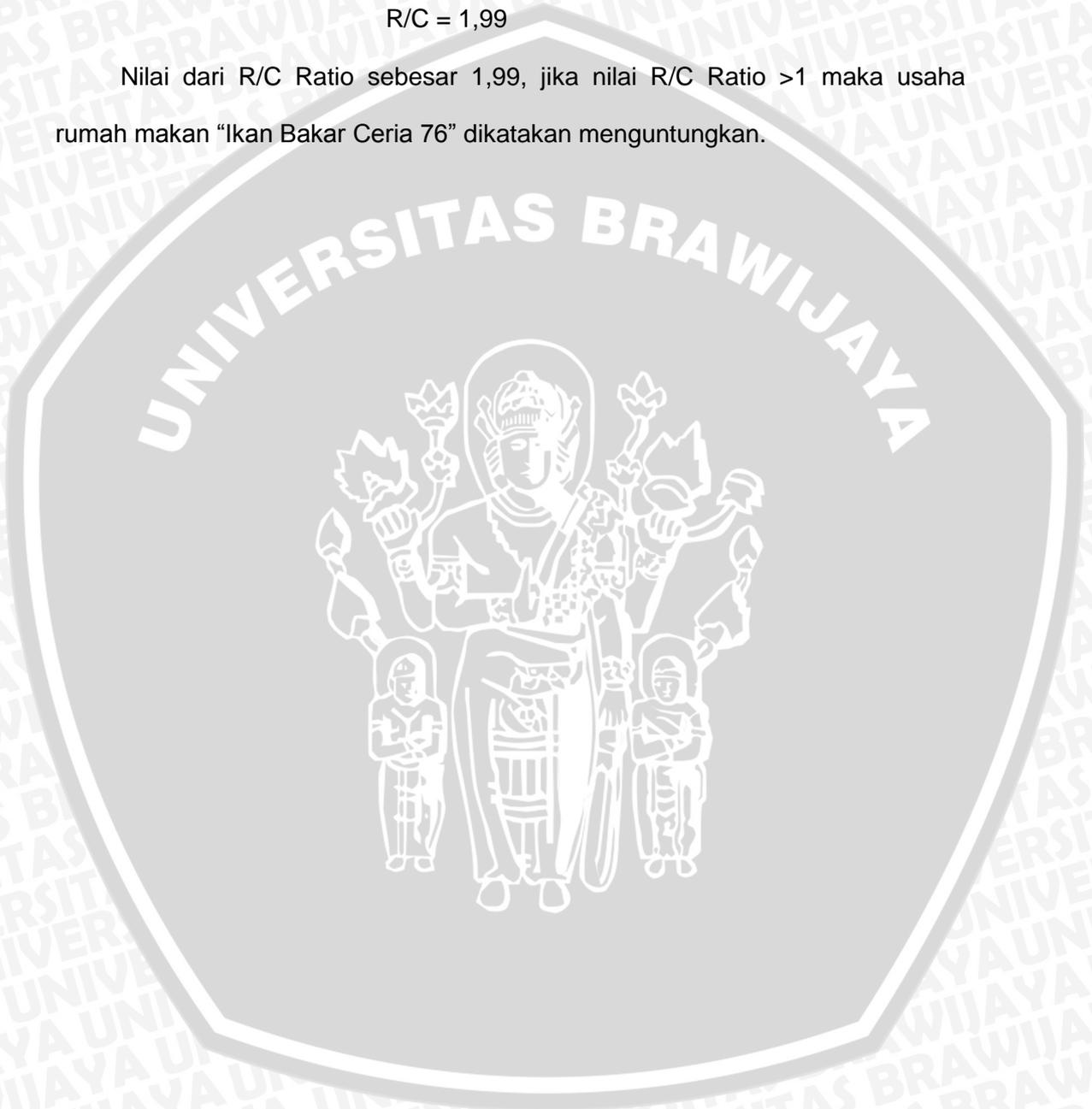
Lampiran 12. Revenue Cost Ratio (R/C Ratio)

$$\text{Revenue Cost Ratio R/C} = \frac{\text{Total Revenue (TR)}}{\text{Total Cost (TC)}}$$

$$\text{R/C} = \frac{\text{Rp. 522.001.000}}{\text{Rp. 261.006.500}}$$

$$\text{R/C} = 1,99$$

Nilai dari R/C Ratio sebesar 1,99, jika nilai R/C Ratio >1 maka usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” dikatakan menguntungkan.



Lampiran 13. Keuntungan

Nilai kerja Keluarga (NKK) dihitung berdasarkan hari orang kerja (HOK) dalam 1 tahun usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76”. Nilai kerja keluarga dapat dilihat pada tabel berikut :

No.	Tenaga Kerja Keluarga	Jumlah	Hari Orang Kerja (HOK)	Upah Harian (Rp)	Nilai Kerja Keluarga (NKK)
1	*Pak Arif	1	365	20.000	7.300.000
2	Ibu Arif (Istri Pak Arif)	1	365	20.000	7.300.000
3	Karyawan	6	367	20.000	43.800.000
Total NKK					58.400.000

*) Merupakan pemilik Usaha Rumah Makan “Ikan Bakar Ceria 76” sekaligus pimpinan manajemen usaha.

$n = 1 - \text{NKK}$

$n = \text{Rp. } 260.994.500 - \text{Rp. } 58.400.000$

$n = \text{Rp. } 202.594.500$

➤ **Zakat Maal** = $\text{Rp. } 202.594.500 \times 2,5 \%$
 = $\text{Rp. } 202.594.500 - \text{Rp. } 5.064.900$
 = $\text{Rp. } 197.529.600$

Jadi, total keuntungan (π) yang didapat oleh usaha rumah makan “Ikan Bakar Ceria 76” selama satu tahun adalah sebesar $\text{Rp. } 197.529.600$

Lampiran 14. Rentabilitas

$$\begin{aligned}\text{Rentabilitas} &= \frac{L}{M} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp. } 197.529.600}{\text{Rp. } 261.006.500} \times 100 \\ &= 75,67\%\end{aligned}$$

Rentabilitas adalah kemampuan perusahaan dengan modal yang bekerja didalamnya untuk menghasilkan keuntungan. Hasil dari rentabilitas menunjukkan 75,76% yang artinya pada usaha rumah makan "Ikan Bakar Ceria 76" setiap Rp. 100,- dapat menghasilkan keuntungan sebesar Rp. 75,76,-



Lampiran 15. BEP Produk Makanan dan Minuman

Total Penerimaan Makanan (A) = Rp. 509.515.000,-

Total Penerimaan Minuman (B) = Rp. 12.486.000,-

Total Penerimaan (A) + (B) = (C) = Rp. 522.001.000,-

FC tanpa biaya penyusutan Peralatan (D) = Rp. 62.965.000,-

Biaya Penyusutan Peralatan Makanan (X) = Rp. 2.183.000,-

Biaya Penyusutan Peralatan Minuman (Y) = Rp. 73.500,-

VC Makanan = Rp. 184.660.000,-

VC Minuman = Rp. 6.310.000,-

Biaya tetap makanan

$$= (A/C \times D) + X$$

$$= \left(\frac{\text{Rp. } 509.515.000}{\text{Rp. } 522.001.000} \times \text{Rp. } 62.965.000 \right) + 2.183.000$$

$$= \text{Rp. } 63.641.909$$

Sales mix = 864 : 540 : 342 : 361 : 256,5 : 285 : 180 : 252 : 405 :

237,5 : 333 : 268,75 : 240 : 108 : 108 : 108 : 33,6

Total Sales Mix = 4.922,25

$$\text{BEP Sales Mix Makanan} = \frac{FC}{1 - \left(\frac{VC}{A} \right)}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 62.965.000}{1 - \frac{\text{Rp. } 184.660.000}{\text{Rp. } 509.515.000}}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 62.965.000}{0,480}$$

$$= \text{Rp. } 173.936.464.$$

BEP Sales dan BEP Unit Setiap Produk Makanan

1. BEP Gurami

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{864}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,1755 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 30.530.977 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 30.530.977,-}{\text{Rp. } 80.000,-} = 381,57 \text{ Kg}$$

2. BEP Patin

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{540}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,1097 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 19.081.861 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 19.081.861,-}{\text{Rp. } 75.000,-} = 254,42 \text{ Kg}$$

3. BEP Kakap Merah

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{342}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0694 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 12.085.178 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 12.085.178,-}{\text{Rp. } 95.000,-} = 127,21 \text{ Kg}$$

4. BEP Kakap Putih

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{361}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0733 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 12.756.577 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 12.756.577,-}{\text{Rp. } 95.000,-} = 134,27 \text{ Kg}$$

5. BEP Kakap Cukil

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{256,5}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0521 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 9.063.883 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 9.063.883,-}{\text{Rp. } 95.000,-} = 95,40 \text{ Kg}$$

6. BEP Kakap Batu

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{285}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0579 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 10.070.982 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 10.070.982,-}{\text{Rp. } 95.000,-} = 106,01 \text{ Kg}$$

7. BEP Bobara

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{180}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0365 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 6.360.620 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 6.360.620,-}{\text{Rp. } 90.000,-} = 70,67 \text{ Kg}$$

8. BEP Dorang

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{252}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0511 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 8.904.868 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 8.904.868,-}{\text{Rp. } 90.000,-} = 98,94 \text{ Kg}$$

9. BEP Baronang

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{405}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0822 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 14.311.395. \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 14.311.395,-}{\text{Rp. } 90.000,-} = 159,01 \text{ Kg}$$

10. BEP Mata Miring

$$\text{BEP Sales} = \frac{237,5}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,-$$

$$= 0,0482 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 8.392.485$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 8.392.485,-}{\text{Rp. } 95.000,-} = 88,34 \text{ Kg}$$

11. BEP Ayam-ayam / Kambing-kambing

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{333}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0676 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 11.767.147 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 11.767.147,-}{\text{Rp. } 90.000,-} = 130,74 \text{ Kg}$$

12. BEP Cumi-cumi

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{268,75}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,05459 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 9.496.759 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 9.496.759,-}{\text{Rp. } 125.000,-} = 75,97 \text{ Kg}$$

13. BEP Udang

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{240}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0487 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 8.480.827 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 8.480.827,-}{\text{Rp. } 125.000,-} = 67,84 \text{ Kg}$$

14. BEP Nasi

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{172,8}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,- \\ &= 0,0351 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 6.106.195 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 6.106.195,-}{\text{Rp. } 4.000,-} = 1.526 \text{ Porsi}$$

15. BEP Tempe

$$\text{BEP Sales} = \frac{108}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464,-$$

$$= 0,0219 \times \text{Rp. } 173.936.464, - = \text{Rp. } 3.816.372$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 3.816.372,-}{\text{Rp. } 5.000,-} = 763 \text{ Porsi}$$

16. BEP Tahu

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{108}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464, - \\ &= 0,0219 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 3.816.372 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 3.816.372,-}{\text{Rp. } 5.000,-} = 763 \text{ Porsi}$$

17. BEP Cah Kangkung

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{108}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464, - \\ &= 0,0219 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 3.816.372 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 3.816.372,-}{\text{Rp. } 5.000,-} = 763 \text{ Porsi}$$

18. BEP Cah Sawi

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{33,6}{4.922,25} \times \text{Rp. } 173.936.464, - \\ &= 0,0068 \times \text{Rp. } 173.936.464,- = \text{Rp. } 1.187.255 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 1.187.255,-}{\text{Rp. } 5.000,-} = 237 \text{ Porsi}$$

❖ Biaya Tetap Minuman

$$= (B/C \times D) + Y$$

$$= \left(\frac{\text{Rp. } 12.486.000}{\text{Rp. } 396.476.000} \times \text{Rp. } 62.965.000 \right) + 73.500$$

$$= \text{Rp. } 2.056.422$$

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales Mix Minuman} &= \frac{FC}{1 - \left(\frac{VC}{B}\right)} \\ &= \frac{\text{Rp } 62.965.000}{1 - \frac{\text{Rp. } 6.310.000}{\text{Rp. } 12.486.000}} \\ &= \frac{\text{Rp. } 62.965.000}{0,505} \\ &= 124.683.168. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sales Mix} &= 25,2 : 43,2 : 21,6 : 8,4 : 6,3 : 21,6 \\ &= 126,3 \end{aligned}$$

BEP Sales dan BEP Unit Tiap Produk Minuman

1. BEP Jeruk

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{25,2}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,199 \times \text{Rp. } 124.683.168,- = \text{Rp. } 24.877.401 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 24.877.401,-}{\text{Rp. } 3.500,-} = 7.108 \text{ Porsi}$$

2. BEP Alpukad

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{43,2}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,342 \times \text{Rp. } 124.683.168,- = \text{Rp. } 42.646.978 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 42.646.978,-}{\text{Rp. } 6.000,-} = 7.108 \text{ Porsi}$$

3. BEP Teh

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{21,6}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,171 \times \text{Rp. } 124.683.168,- = \text{Rp. } 21.340.383 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 21.340.383,-}{\text{Rp. } 3.000,-} = 7.114 \text{ Porsi}$$

4. BEP Kopi

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{8,4}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,066 \times \text{Rp. } 124.683.168,- &= \text{Rp. } 8.299.038 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 8.299.038,-}{\text{Rp. } 3.500,-} = 2.372 \text{ Porsi}$$

5. BEP *White* Kopi

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{6,3}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,049 \times \text{Rp. } 124.683.168,- &= \text{Rp. } 6.224.278 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 6.224.278,-}{\text{Rp. } 3.500,-} = 1.778 \text{ Porsi}$$

6. BEP Air Botol Mineral

$$\begin{aligned} \text{BEP Sales} &= \frac{21,6}{126,3} \times \text{Rp. } 124.683.168,- \\ &= 0,171 \times \text{Rp. } 124.683.168,- &= \text{Rp. } 21.323.487 \end{aligned}$$

$$\text{BEP Unit} = \frac{\text{Rp. } 21.323.487,-}{\text{Rp. } 3.500,-} = 6.093 \text{ Porsi}$$

Total BEP Sales Mix

$$\begin{aligned} \Sigma \text{BEP Sales Mix} &= \text{Rp. } 173.936.464. + \text{Rp. } 124.683.168. \\ &= \text{Rp. } 298.619.632 \end{aligned}$$

Lampiran 16. Penambahan Investasi Rumah Makan

Lampiran 17. Aspek Jangka Panjang Pada Usaha Rumah Makan

NO	URAIAN	TAHUN KE										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0,0675	Df (6,75%)	1,00	0,94	0,88	0,82	0,77	0,72	0,68	0,63	0,59	0,56	0,52
I	Inflow (Benefit)		522.001,000	539.801,234	557.601,468	575.401,702	593.201,936	611.002,171	628.802,405	646.602,639	664.402,873	682.203,107
	Hasil Penjualan		522.001,000	539.801,234	557.601,468	575.401,702	593.201,936	611.002,171	628.802,405	646.602,639	664.402,873	682.203,107
	Nilai Sisa											360,000
	Gross Benefit(A)		488.999,911	473.694,242	458.374,298	443.097,814	427.920,548	412.891,033	398.437,265	383.437,340	369.080,081	355.192,653
	PVGB											4.210,733,134
II	Outflow(Cost)											
	Investasi Awal	122.525,000										
	Perubahan Investasi		252,500	255,000	123,600	4,706,000	17,256,750	604,200	214,000	5,022,000	348,800	440,000
	Biaya Operasional		246.466,500	254.871,008	273.094,285	290,716,639	308.338,994	325.961,349	343.583,704	361.206,058	378.828,413	396.450,768
	Gross Cost (B)		122.525,000	246.719,000	255.126,008	273.217,885	295.422,639	325.596,744	343.797,704	366.228,058	379.177,213	396.890,768
	PVGC			122.525,000	231.118,501	223.881,891	223.597,787	227.485,201	234.876,356	220.680,045	217.654,522	210.635,369
	Jumlah PVGC											2.337.153,307
	Net Benefit (A-B)		-122.525,000	275.282,000	284.675,226	284.383,884	279.979,063	267.606,192	284.436,622	285.004,701	280.374,580	285.225,660
III	NPV		1.873.579,827	0,193500	> 0 (layak)							
IV	Net B/C		16,29	> 1 (layak)								
V	IRR		22,7%	> 6,75%	suku bunga deposito (layak)							
VI	PP		0,45	lama waktu pengembalian Investasi								

NORMAL

Lampiran 18. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi biaya Naik 50% dan Benefit turun 34,73%

NO	URUJAN	Biaya Naik		Dari		Mendah		TAHUN KE		50,00%	34,73%
		0	1	0,94	0,88	0,82	0,77	0,72	0,68		
0,0675 (6,75%)	Benefit Turun	246.666,500	522.001,000	369.699,750	387.376,542						
I	Introw (Benefit)										
	Hasil Penjualan	387.376,942	400.386,496	413.796,050	427.005,603	440.215,157	453.424,711	466.634,264	479.843,818	493.053,372	506.262,926
	Nilai Sisa	387.376,942	400.386,496	413.796,050	427.005,603	440.215,157	453.424,711	466.634,264	479.843,818	493.053,372	506.262,926
	Gross Benefit(A)	387.376,942	392.882,381	340.159,566	328.822,888	317.819,534	306.406,435	295.393,843	284.548,850	273.894,291	263.449,445
	PjGB										
	Jumlah PjGB										
ii	Outflow(Cost)										
	Investasi awal	122.525,000									
	Pembelian Investasi	252.500	255.000	113.600	4.706.000	17.256.750	604.200	214.000	5.022.000	348.800	440.000
	Biaya Operasional	369.999,750	382.206,511	394.913,273	407.520,034	420.126,796	432.733,557	445.340,319	457.947,080	470.553,842	483.160,603
	Gross Cost (B)	122.525,000	369.999,750	395.016,873	412.276,034	437.383,546	453.337,757	469.554,319	482.969,080	470.902,642	483.600,603
	PjGC	122.525,000	346.559,485	324.738,652	317.441,631	315.517,188	292.832,469	282.049,589	274.542,079	261.589,419	251.656,410
	Jumlah PjGC										
	Net Benefit (A-B)	-122.525,000	17.424,692	18.024,984	18.759,177	14.779,569	3.191,611	20.086,953	21.079,946	16.874,738	22.150,720
iii	NPV	-122.525,000	16.322.897	15.817.547	15.420.914	11.381.257	2.302.346	13.573.966	13.344.254	10.096.771	11.793.035
iv	Net B/C		1,00 (> 1 (baik))								
v	IRR		6,79% (> 6,79% suku bunga deposito (baik))								
vi	PP		7,51 (lama waktu pengembalian investasi)								

Lampiran 20. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi biaya Naik 105% dan Benefit Tetap.

NO	URAIAN	Dari	TAHUN KE										
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0,0675	DF (6,75%)	246.466,500	1,00	0,94	0,88	0,82	0,77	0,72	0,68	0,63	0,59	0,56	0,52
I	Inflow (Benefit)		572.001,000	539.801,234	577.601,468	575.401,702	593.201,936	611.002,171	628.802,405	646.602,639	664.402,873	682.203,107	700,003,341
	Hasil Pemulihan												
	Nilai Sisa		572.001,000	539.801,234	577.601,468	575.401,702	593.201,936	611.002,171	628.802,405	646.602,639	664.402,873	682.203,107	700,003,341
	Gross Benefit(A)		488.993,111	473.691,242	458.374,298	443,057,354	427,740,409	412,423,464	397,106,519	381,789,574	366,472,629	351,155,684	335,838,739
	PCGB												
II	Outflow(Cost)		122.525,000										
	Investasi Awal			232,200	232,008	133,601	4.706,000	17.246,750	604,300	214,000	5.022,000	346,800	440,000
	Perbaikan/Investasi			504.255,108	521.438,569	538.621,931	555.805,292	573.000,654	590.227,421	607.473,884	624.670,347	641.866,810	659.063,274
	Biaya Operasional		122.525,000	504.255,108	521.438,569	538.621,931	555.805,292	573.000,654	590.227,421	607.473,884	624.670,347	641.866,810	659.063,274
	Gross Cost (B)		122.525,000	472.844,127	457,850,648	442,918,130	427,972,193	413,026,256	398,080,319	383,134,382	368,188,445	353,242,508	338,296,571
	PCGC												
	Jumlah PCGC		122.525,000	17.483,244	18.054,665	18.789,896	14.811,207	3.224,228	20.120,549	21.114,520	16.910,291	22.187,462	22.699,833
	Net Benefit (A-B)		122.525,000	15.848,384	15.943,593	15.446,188	11.405,621	2.325,975	13.966,669	13.366,141	10.027,654	12.325,166	11.812,555
III	NPV	1,00											
IV	Net B/C	7,46											
V	IRR	6,2%											
VI	Pay	7,46											



Lampiran 21. Analisis Sensitivitas dengan Asumsi biaya tetap dan Benefit turun 97,63%

NO	URAIAN	Benefit Turun										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0.0075	Dis (6,75%)	1,00	0,94	0,88	0,82	0,77	0,72	0,68	0,63	0,59	0,56	0,52
I	Inflow (Benefit)	264.132.506	272.139.424	282.146.343	291.153.261	300.160.180	309.167.098	318.174.017	327.180.935	336.187.854	345.194.772	350.000
	Hasil Penjualan											
	Mula Sisa		264.132.506	272.139.424	282.146.343	291.153.261	300.160.180	309.167.098	318.174.017	327.180.935	336.187.854	345.194.772
	Gross Benefit(A)		247.430.919	259.689.286	271.947.653	284.206.020	296.464.387	308.722.754	320.981.121	333.239.488	345.497.855	350.000
	PVGB		247.430.919	259.689.286	271.947.653	284.206.020	296.464.387	308.722.754	320.981.121	333.239.488	345.497.855	350.000
II	Outflow(Cost)	122.525.000										
	Investasi awal		122.525.000									
	Penanaman investasi		252.500	255.000	257.500	260.000	262.500	265.000	267.500	270.000	272.500	275.000
	Biaya Operasional		246.466.500	254.871.006	263.275.512	271.680.018	280.084.524	288.489.030	296.893.536	305.298.042	313.702.548	322.107.054
	Gross Cost (B)		122.525.000	255.136.006	263.399.115	271.660.023	279.921.031	288.182.039	296.443.047	304.704.055	312.965.063	321.226.071
	PVGC		122.525.000	231.118.501	223.881.891	216.645.281	209.408.671	202.172.061	194.935.451	187.698.841	180.462.231	173.225.621
	Jumlah PVGC		122.525.000	17.413.506	18.013.417	18.742.238	19.471.059	20.200.880	20.929.701	21.658.522	22.387.343	23.116.164
	Net Benefit (A-B)		-122.525.000	16.512.418	15.875.896	15.411.092	14.767.238	14.123.384	13.479.530	12.835.676	12.191.822	11.547.968
III	NPV		-347.370.639.930.930	1.00 > 1 (lumpuh)								
IV	Net B/C		6,69%	6,75%	6,79%	6,84%	6,89%	6,94%	6,99%	7,04%	7,09%	7,14%
V	IRR		7,51	lumpuh waktu pengembalian investasi								
VI	pp											