PERUMUSAN STRATEGI PADA UNIT USAHA DAN PEMASARAN PERUSAHAAN JASA BOGA

(Studi Kasus PT. Kaltim Multi Boga Utama, Bontang)

Disusun oleh:
Roosyta Bulan Wijayana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
roosytabulan@yahoo.com

Dosen Pembimbing:
Yusuf Risanto SE., MM.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal maupun eksternal PT. Kaltim Multi Boga Utama, Bontang terutama dalam meningkatkan pendapatan perusahaan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi berperan serta. Perumusan strategi dilakukan melalui tiga tahapan yaitu tahap input, tahap pencocokan dan tahap keputusan. Tahap input terdiri dari matriks EFE dan matriks IFE yang menjadi input utama. Tahap pencocokan terdiri dari matriks SWOT , matriks CPM dan matriks *Grand Strategy* yang akan menghasilkan berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Tahap keputusan terdiri dari matriks QSPM yang membantu dalam pemilihan alternatif strategi yang cocok untuk kondisi perusahaan saat itu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang cukup baik. Perusahaan diharapkan mampu memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman serta mampu mempertahankan dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki serta meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan. Alternatif strategi yang dapat digunakan oleh PT. Kaltim Multi Boga Utama adalah penetrasi pasar dengan peningkatan pangsa pasar melalui strategi pemasaran yang lebih baik.

Kata Kunci: Analisis Eksternal, Analisis Internal, Perumusan Strategi, SWOT

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis saat ini semakin dinamis, kompleks, dan tidak pasti sehingga memacu para pengelola perusahaan untuk dapat berpikir secara kreatif, inovatif agar selalu memberikan diferensiasi, serta keunggulan bagi perusahaannya dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan dituntut tidak hanya sekedar mengembangkan produk yang baik, menawarkan dengan harga yang menarik, dan membuatnya mudah diperoleh oleh pelanggan yang membutuhkan. Perkembangan dunia bisnis juga mengikuti kenaikan pertumbuhan penduduk, karena kenaikan pertumbuhan penduduk sebanding dengan peningkatan keinginan dan kebutuhan hidup manusia.

Dengan adanya kejadian tersebut maka persaingan menjadi suatu hal yang pasti dirasakan oleh setiap perusahaan baik perusahaan skala besar, skala menengah, maupun skala kecil. Persaingan antar perusahaan yang semakin ketat menuntut para eksekutif manajer untuk menggunakan proses manajemen secara optimal. Manajemen strategis sangat diperlukan perusahaan sebagai upaya mengelola strategi itu sendiri guna mencapai tujuan perusahaan. Dengan mengimplementasikan strategi, pengambilan keputusan akan lebih selektif untuk proses berjalannya perusahaan.

Kota Bontang merupakan kota yang berorientasikan di bidang industri, jasa dan perdagangan. Kota ini dianugerahi kekayaan alam yang luar biasa sehingga banyak perusahaan besar yang berdiri di kota ini. Antara lain PT. Badak NGL yang bergerak di bidang tambang gas alam, PT. Pupuk Kalimantan Timur yang merupakan produsen pupuk dan amoniak terbesar di Indonesia, PT. Indominco Mandiri merupakan perusahaan tambang batubara, PT. Kaltim Nitrat Indonesia yang merupakan penghasil amoniak, serta Pertamina yang memiliki kilang minyak di kota ini. Oleh sebab itu, tak heran jika Bontang merupakan kota terkaya di Indonesia.

PT. Pupuk Kalimantan Timur (disebut juga Pupuk Kaltim) adalah salah satu perusahaan industri strategis di Indonesia dengan lima unit pabrik Amoniak dan lima unit pabrik Urea yang terletak dalam satu lokasi yang berada di Bontang, Kalimatan Timur dan merupakan anak perusahaan dari PT. Pupuk Indonesia Holding Company. Pupuk Kaltim juga mempunyai beberapa anak perusahaan yang tersebar di Kota Bontang.

Perusahaan Kaltim Multi Boga Utama atau yang sering disebut KMBU merupakan salah satu anak perusahaan Pupuk Kalimantan Timur yang bergerak dibidang jasa boga. Perusahaan Kaltim Multi Boga Utama (KMBU) didirikan pada tanggal 7 Juli 1988, dengan pemegang saham Yayasan Kesejahteraan Hari Tua PT. Pupuk Kaltim, Persatuan Istri Karyawan PT. Pupuk Kaltim (PIKA), Koperasi Karyawan Pupuk Kaltim dan Koperasi Karyawan KMBU. Sebagai perusahaan berkembang yang ingin bersaing di Kota Bontang, KMBU tidak hanya bergerak di bidang penyediaan makanan untuk karyawan Pupuk Kaltim, Joint Venture Company (JVC) dan anak perusahaan saja, tetapi juga membuka pelayanan catering untuk

masyarakat umum, pemerintahan dan instansi lain yang memerlukan pelayanan catering sesuai permintaan.

KMBU mulai mengembangkan unit usaha di bidang Bakery & Pastry (Citarasa), Rumah Boga, Laundry, Car Rental, Event Organizer, Coffee Citarasa serta Restoran. Pada tahun 2008 Citarasa juga membuka outlet baru dan hingga saat ini terdapat lima outlet Citarasa di Kota Bontang, Sangatta, maupun Samarinda.

Sesuai dengan visi PT. KMBU yaitu menjadi perusahaan jasa boga yang terkemuka di kota Bontang, dan misi PT. KMBU yaitu menyediakan keperluan pelayanan Jasa Boga untuk PT. Pupuk Kalimantan Timur, Joint Venture Company dan perusahaan lain di kota Bontang, memberikan keuntungan sebesar-besarnya bagi Share Holder dan Stake Holder, serta peduli terhadap lingkungan dan masyarakat. Maka PT. KMBU berupaya untuk mengembangkan perusahaan untuk menjadi lebih baik lagi dari tujuan awal perusahaan yaitu memasarkan produknya ke berbagai perusahaan dan masyarakat luas agar PT. KMBU dapat memberikan kontribusi dan manfaat secara luas.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, terutama pada bidang usaha dan pemasaran, PT. KMBU menghadapi berbagai permasalahan di dalam menjalankan usaha sebagai dampak dari perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal perusahaan. Perubahan yang signifikan terjadi adalah PT. Pupuk Kalimantan Timur (PKT) membuat kebijakan terhadap seluruh anak perusahaan yang berhubungan dengan pengeluaran perusahaan yaitu Kebijakan CRP (Cost Reduction Program). Kebijakan tersebut sangat berpengaruh besar terhadap PT. KMBU karena sebelumnya komposisi 80% penjualan ke PKT dan 20% adalah ke masyarakat umum. Sebelum kebijakan tersebut dikeluarkan, KMBU menyediakan makan siang sebanyak kurang lebih 700 porsi, namun kini hanya sekitar 350 porsi setiap harinya. Pesanan box lembur juga mengalami pengurangan yang sangat drastis dari tahun ke tahun. KMBU berkeinginan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan melalui unit usaha yang dimiliki. KMBU membutuhkan strategi alternatif sebagai pedoman mewujudkan keinginannya

Berdasarkan latar belakang di atas, judul yang diambil dalam penelitian ini adalah "**Perumusan Strategi pada Unit Usaha dan Pemasaran Perusahaan Jasa Boga**".

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada PT. Kaltim Multi Boga Utama, Bontang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisa perumusan strategi pada Divisi Usaha dan Pemasaran yang dimiliki PT. Kaltim Multi Boga Utama (KMBU) Bontang.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil wawancara

peneliti dengan manajemen perusahaan. Sedangkan data sekunder yang digunakan adalah laporan beserta dokumen-dokumen lain yang mampu mendukung proses penelitian.

Teknik perumusan strategi yang digunakan dengan menggunakan tiga tahap yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan.

TAHAP 1: TAHAP INPUT		
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)	
TAHAP 2: TAHAP PENCOCOKAN		
Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT)	Matriks *Competitive Profile Matriks* (CPM)	Matriks *Grand Strategy*
TAHAP 3: TAHAP KEPUTUSAN		
Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)		

HASIL PENELITIAN

- Matriks EFE

No.	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Terbobot
Opportunities (Peluang)				
1.	Dikelilingi oleh perusahaan besar	0,16	4	0,64
2.	Daya beli masyarakat meningkat	0,09	3	0,27
3.	Selera konsumen terhadap inovasi produk	0,08	3	0,24
4.	Banyaknya event perusahaan maupun sekolah-sekolah	0,12	3	0,36
5.	Media promosi semakin luas	0,14	4	0,56
		0,59		**2,07**
Threats (Ancaman)				
1.	Kecenderungan harga bahan baku semakin meningkat	0,06	1	0,06
2.	Pesaing baru sejenis	0,07	2	0,14
3.	PT. Pupuk Kaltim mengalami kerugian	0,11	2	0,22
4.	Isu kebersihan	0,10	2	0,20
5.	Karyawan PKT bosan dengan menu makan siang	0,07	2	0,14
		0,41		**0,76**
Total		**1,00**		**2,83**

Sumber: data diolah, 2015

Hasil Matriks EFE pada kolom peluang menunjukkan bahwa KMBU dikelilingi oleh perusahaan-perusahaan besar yang dapat menjadi target pemasaran menunjukkan skor bobot yang paling tinggi yaitu sebesar 0,64. Hal tersebut merupakan peluang baik yang harus dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh perusahaan dalam mengembangkan bisnis.

Hasil Matriks EFE pada kolom ancaman menunjukkan bahwa apabila PT. Pupuk Kaltim mengalami kerugian, maka akan sangat berpengaruh terhadap KMBU yang ditunjukkan skor bobot tertinggi yaitu sebesar 0,22. Dengan kondisi tersebut perusahaan diharapkan mampu mengantisipasi ancaman tersebut agar tidak berdampak buruk bagi kelangsungan hidup KMBU.

Total nilai tertimbang Matriks EFE KMBU adalah sebesar 2,83 artinya KMBU dalam posisi eksternal yang kuat karena berada diatas nilai rata-rata tertimbang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang cukup baik dan diharapkan mampu memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman.

- **Matriks IFE**

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Terbobot
Strength (Kekuatan)				
1.	Mempunyai pelanggan tetap	0,19	4	0,76
2.	Menyediakan produk yang berkualitas tinggi	0,09	3	0,27
3.	*Branding* yang kuat	0,16	3	0,48
4.	Memiliki rantai pasokan yang baik	0,07	3	0,21
5.	Lokasi yang strategis	0,05	3	0,15
		0,56		**1,87**
Weakness (Kelemahan)				
1.	SDM yang lemah	0,15	2	0,30
2.	Disiplin kerja kurang	0,05	1	0,05
3.	Tidak ada SOP dalam bekerja	0,07	2	0,14
4.	Pemasaran kurang efektif	0,09	2	0,18
5.	Harga lebih tinggi daripada pesaing	0,08	1	0,08
		0,44		**0,75**
Total		**1,00**		**2,62**

Sumber: data diolah, 2015

Hasil Matriks IFE pada kolom kekuatan menunjukkan bahwa KMBU mempunyai pelanggan tetap yaitu PT. Pupuk Kaltim yang menyokong hampir 60% pemasukan perusahaan yang ditunjukkan skor bobot yang paling tinggi yaitu sebesar 0,76. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mempertahankan dan meningkatkan kekuatan internal yang dimiliki.

Hasil Matriks IFE pada kolom kelemahan menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan masih lemah yang ditunjukkan skor bobot tertinggi yaitu sebesar 0,30. Sumber daya manusia sangat berperan penting di perusahaan, mengingat seluruh operasional perusahaan dijalankan oleh tenaga manusia. Oleh karena itu skill dan pengetahuan yang dimiliki karyawan hendaknya dapat lebih ditingkatkan untuk mendukung pengembangan bisnis perusahaan.

Total nilai tertimbang Matriks IFE KMBU adalah sebesar 2,62 artinya KMBU dalam posisi internal yang kuat karena berada diatas nilai rata-rata tertimbang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang cukup baik dan diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki serta mampu meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan.

- **Matriks SWOT**

IFAS / EFAS	Strength (S)	Weakness (W)
	Mempunyai pelanggan tetap Menyediakan produk yang berkualitas tinggi *Branding* yang kuat Memiliki rantai pasokan yang baik Lokasi yang strategis	SDM yang lemah Disiplin kerja kurang Tidak ada SOP dalam bekerja Pemasaran kurang efektif Harga lebih tinggi daripada pesaing
Opportunities (O)	**Strategi (SO)**	**Strategi (WO)**
Dikelilingi oleh perusahaan besar Daya beli masyarakat meningkat Selera konsumen terhadap inovasi produk Banyaknya event perusahaan maupun sekolah-sekolah Media promosi semakin luas	Melakukan strategi pemasaran yang agresif. Meningkatkan sistem teknologi dan informasi untuk memenangkan kompetisi bersaing. Meningkatkan kualitas pelayanan dan produk agar tetap menjadi pemimpin pasar. Memberikan promosi/penawaran menarik bagi perusahaan,	Memperbaiki manajemen sumber daya manusia terlebih dahulu. Mengoptimalkan sumber daya yang ada dengan meningkatkan *skill* pekerja. Memberikan pelatihan di bidang teknologi informasi kepada karyawan. Melakukan penetrasi pasar

	instansi, maupun sekolah-sekolah.	
Threats (T)	**Strategi (ST)**	**Strategi (WT)**
Kecenderungan harga bahan baku semakin meningkat Pesaing baru sejenis PT. Pupuk Kaltim mengalami kerugian Isu kebersihan Karyawan PKT bosan dengan menu makan siang	Melakukan strategi diversifikasi konsentrik. Menjaga & meningkatkan reputasi perusahaan guna memperkuat *brand image* di masyarakat. Menjaga hubungan baik dengan pemasok agar tetap loyal. Melakukan inovasi produk agar tidak bergantung pada bahan baku tertentu.	Melakukan strategi defensif Menjaga kualitas pelayanan dan produk yang dihasilkan Mengadakan pelatihan atau seminar untuk menambah pengetahuan dan wawasan karyawan

Sumber: data diolah, 2015

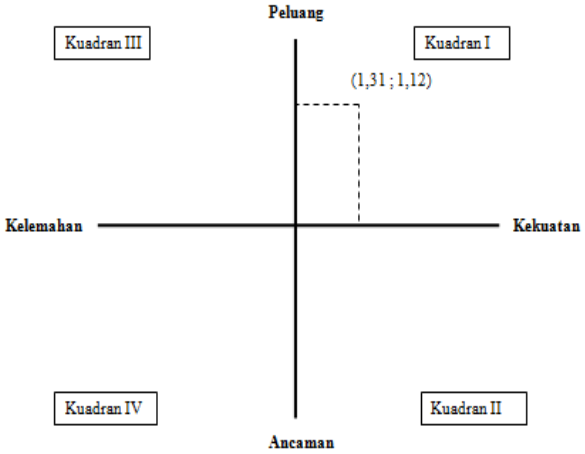
Berdasarkan hasil pengolahan data pada Matriks EFE dan IFE didapatkan besaran nilai dari masing-masing matriks tersebut, yang kemudian menjadi masukan untuk analisa kuadran.

- Nilai Matriks Evaluasi Eksternal = Total Peluang – Total Ancaman
  = 2,07 – 0,76
  = 1,31
- Nilai Matriks Evaluasi Internal = Total Kekuatan – Total Kelemahan
  = 1,87 – 0,75
  = 1,12

Diperoleh (1,31; 1,12)

Analisis Kuadran yaitu kerangka empat kuadran yang menunjukkan empat pilihan strategi, dan strategi manakah yang sesuai untuk keadaan suatu organisasi/perusahaan tertentu. Dibawah ini adalah gambar yang menunjukkan posisi PT. Kaltim Multi Boga Utama (KMBU) yang digambarkan dalam analisis kuadran.

- **Diagram SWOT**



Sumber: data diolah, 2015

- **Matriks CPM**

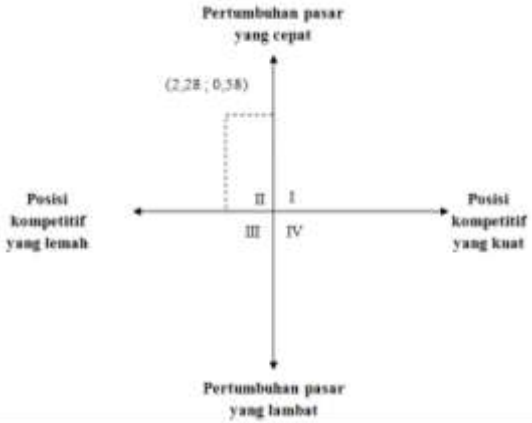
No.	Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	KMBU		Hotel Equator		Sedap Harum	
			Rating	Nilai	Rating	Nilai	Rating	Nilai
1	Harga Jual Produk	0,20	1	0,20	4	0,80	3	0,60
2	*Brand Image* Produk	0,15	2	0,30	3	0,45	3	0,45
3	Pemasaran	0,11	1	0,11	2	0,22	4	0,44
4	Peralatan	0,04	4	0,16	2	0,08	1	0,04
5	Pelayanan	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20
6	Keragaman Produk	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
7	Kualitas Produk	0,08	2	0,16	2	0,08	2	0,08
8	Kebersihan	0,09	3	0,36	2	0,18	2	0,18
9	Jaminan Mutu	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
	Total	1,00		2,28		2,60		2,48

Sumber: data diolah, 2015

Dari matriks CPM diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa harga menjadi faktor penentu keberhasilan yang utama karena karakteristik pengguna jasa boga peka terhadap harga. Hal ini merupakan kesimpulan dari hasil wawancara dan pengamatan secara langsung di KMBU. Kebanyakan pelanggan *catering* maupun permintaan jasa boga lainnya lebih memilih penawaran yang lebih murah dan memiliki pelayanan yang baik. Dari analisis CPM juga diketahui faktor-

faktor kunci strategis yang menjadi keunggulan bersaing Hotel Equator adalah harga jual produk yang lebih murah, sedangkan untuk Sedap Harum yang menjadi keunggulan bersaingnya adalah pemasaran yang sangat gigih.

- **Matriks *Grand Strategy***



Sumber: data diolah, 2015

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Matriks EFE dan IFE didapatkan besaran nilai total dari masing-masing matriks tersebut, yang kemudian menjadi masukan untuk analisa matriks *Grand Strategy*. Nilai yang diperoleh adalah (2,28 ; 0,58) menunjukkan posisi perusahaan berada pada Kuadran I, yaitu perusaahaan berada diantara kompetitif yang kuat dan pertumbuhan pasar yang cepat. Maka strategi alternatif yang cocok untuk posisi ini antara lain: Pengembangan Produk, Penetrasi Pasar, Integrasi ke Belakang, dan Diversifikasi Konsentrik.

- **Matriks QSPM**

Hasil pemilihan strategi dengan menggunakan analisis QSPM, menghasilkan alternatif strategi penetrasi pasar (market penetration) yang memiliki total attactiveness score (TAS) paling tinggi yaitu sebesar 4,37. Strategi penetrasi pasar dilakukan dengan peningkatan pangsa pasar melalui strategi pemasaran yang lebih baik.

		ALTERNATIF STRATEGI					
		Pengembangan Produk		Pengembangan Pasar		Penetrasi Pasar	
Faktor-Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
PELUANG							
Dikelilingi oleh perusahaan besar	0,16	2	0,32	4	0,64	3	0,48
Daya beli masyarakat meningkat	0,09	3	0,27	2	0,18	4	0,36
Selera konsumen terhadap inovasi produk	0,08	-	-	-	-	-	-
Banyaknya event perusahaan maupun sekolah-sekolah	0,12	3	0,36	2	0,24	4	0,48
Media promosi semakin luas	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56
ANCAMAN							
Kecenderungan harga bahan baku semakin meningkat	0,06	2	0,12	1	0,06	3	0,18
Pesaing baru sejenis	0,07	3	0,21	2	0,14	4	0,28
PT. Pupuk Kaltim mengalami kerugian	0,11	3	0,33	4	0,44	1	0,11
Isu kebersihan	0,10	-	-	-	-	-	-
Karyawan PKT bosan dengan menu makan siang	0,07	-	-	-	-	-	-
KEKUATAN							
Mempunyai pelanggan tetap	0,19	4	0,76	2	0,38	3	0,57
Menyediakan produk yang berkualitas tinggi	0,09	4	0,36	1	0,09	3	0,27
Branding yang kuat	0,16	3	0,48	2	0,32	4	0,64
Memiliki rantai pasokan yang baik	0,07	-	-	-	-	-	-
Lokasi yang strategis	0,05	-	-	-	-	-	-
KELEMAHAN							
SDM yang lemah	0,15	-	-	-	-	-	-
Disiplin kerja kurang	0,05	-	-	-	-	-	-
Tidak ada SOP dalam bekerja	0,07	-	-	-	-	-	-
Pemasaran kurang efektif	0,09	3	0,27	2	0,18	4	0,36
Harga lebih tinggi daripada pesaing	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08
TOTAL	1,00		4,14		3,11		4,37

Sumber: data diolah, 2015

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian faktor-faktor strategis dan hasil analisis terhadap strategi fungsional PT. Kaltim Multi Boga Utama (KMBU), maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan antara lain:

1. Faktor lingkungan eksternal KMBU memiliki peluang dan ancaman terkait dengan usaha pengembangan unit bisnis yang dimiliki. Faktor strategis eksternal berdasarkan matriks EFE memiliki hasil: pada kolom peluang menunjukkan bahwa KMBU dikelilingi oleh perusahaan-perusahaan besar yang dapat dijadikan sebuah peluang sebagai target pasar dengan menunjukkan skor bobot yang paling tinggi, sedangkan

pada kolom ancaman menunjukkan apabila PT. Pupuk Kaltim mengalami kerugian maka KMBU akan mendapatkan dampak yang sangat besar, pada kolom ini menunjukkan skor bobot yang paling tinggi. Total nilai tertimbang Matriks EFE KMBU adalah sebesar 2,83 artinya KMBU dalam posisi eksternal yang kuat karena berada diatas nilai rata-rata tertimbang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang cukup baik dan diharapkan mampu memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman.

2. Faktor lingkungan internal KMBU terdiri atas kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan. Faktor strategis internal berdasarkan matriks IFE memiliki hasil: pada kolom kekuatan menunjukkan bahwa KMBU mempunyai pelanggan tetap yaitu PT. Pupuk Kaltim sebagai pemasukan utama operasional perusahaan dengan menunjukkan skor bobot yang paling tinggi, sedangkan pada kolom kelemahan menunjukkan bahwa SDM yang dimiliki KMBU masih lemah dengan ditunjukkan skor bobot yang paling tinggi. Total nilai tertimbang Matriks IFE KMBU adalah sebesar 2,62 artinya KMBU dalam posisi internal yang kuat karena berada diatas nilai rata-rata tertimbang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang cukup baik dan diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki serta mampu meminimalisir kelemahan yang ada pada perusahaan.

3. Hasil analisis matriks SWOT dan QSPM menghasilkan alternatif-alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh KMBU sebagai berikut:

   a) Strategi penetrasi pasar dengan skor bobot tertinggi pada QSPM dilakukan dengan peningkatan pangsa pasar melalui strategi pemasaran yang lebih baik. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh KMBU adalah dengan menambah media promosi dan juga mengadakan promo menarik lainnya.

      Penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh KMBU antara lain:

      - Meningkatkan sumber daya pemasaran untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Kegiatan pemasaran sangat penting bagi perusahaan untuk meraih pangsa pasar dalam menentukan jumlah penawaran yang diberikan. Oleh karena itu perlu dibentuk program pemasaran yang lebih inovatif dalam perencanaan kebutuhan pemasaran, media pemasaran yang digunakan, target pasar yang perlu dimasuki dan melakukan evaluasi strategi pemasaran yang dijalankan perusahaan.

- Menambah alokasi dana untuk kegiatan pemasaran perusahaan. Alokasi dana pemasaran ditujukan pada kegiatan promosi perusahaan.

- Melakukan kegiatan promosi baru dengan menawarkan promo baru pada pelanggan misalnya dengan harga promo pada bulan ramadhan, atau potongan harga pada hari ulang tahun perusahaan.

- Meningkatkan layanan dengan memberikan jaminan terhadap produk dan jasa yang ditawarkan.

SARAN

Saran-saran yang diberikan untuk KMBU dalam mengembangkan unit usaha yang dijalankan adalah:

1. Lebih agresif dalam menjalankan strategi pemasaran dengan memanfaatkan fasilitas promosi atau dengan menambah sumber daya pemasaran perusahaan. Meningkatkan promosi melalui penawaran yang menarik pada setiap unit usaha dengan menyesuaikan kondisi intern unit tersebut.

2. Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas pelayanan perusahaan. Perkembangan teknologi terjadi pada informasi dan operasional perusahaan. Teknologi informasi dapat dimanfaatkan untuk administrasi data perusahaan, administrasi data pelanggan, informasi perusahaan, informasi pesanan dan informasi layanan yang ditawarkan kepada pelanggan.

3. Memperbaiki pengelolaan SDM perusahaan dengan menyusun perencanaan kebutuhan tenaga kerja, membuat kebijakan kompensasi yang adil pada karyawan, memberikan motivasi kerja serta kegiatan *training* untuk meningkatkan mutu karyawan, dan pengadaan fasilitas baru yang dapat mensejahterakan seluruh karyawan KMBU.

4. Untuk meningkatkan *Customer Satisfaction* bagi pelanggan, KMBU dapat memusatkan dan memaksimalkan layanan fasilitas *Call Centre* atau *Customer Servise*. Fasilitas ini membuktikan bahwa pelayanan KMBU menjadi semakin modern dan praktis, karena pelanggan mendapatkan informasi mengenai segala sesuatu terkait dengan order, pelayanan, serta *complain* dengan cepat dan praktis.

5. Membuat nama baru pada layanan *Wedding Catering* yang dimiliki KMBU. Untuk menghilangkan kesan “mahal” yang selama ini dinilai oleh masyarakat, KMBU dapat membuat sebuah nama untuk jenis layanan ini. Misalnya dengan nama “Citarasa *Catering*” meskipun pada dasarnya seluruh operasional maupun pelayanan tetap dilakukan oleh unit *catering* KMBU. Yang terpenting adalah membangun citra positif di mata

pelanggan agar KMBU dapat meningkatkan permintaan pelanggan melalui layanan *wedding catering*.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraeni, Krisna Dwi, 2012. Analisis Strategi Pengembangan Jasa pada Arjuna Print Pakisaji Malang. Skripsi. Malang, FEB UB.

Arikunto, Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta. Jakarta.

Cresswell, John W. 2010. Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Pustaka Belajar. Yogyakarta.

David, Fred R, 2011. Manajemen Strategis : Konsep, Salemba Empat, Jakarta.

Halim, Rugeri Fadhli, 2010. Perumusan Strategi pada Perusahaan Pupuk PT. Panadia Corporation Indonesia di Malang. Skripsi. Malang, FEB UB.

Hunger, David J., dan Thomas L. Wheelen, 2003. Manajemen Strategis, Penerjemah Julianto Agung, Andi, Yogyakarta.

Fardela, Agnis, 2013, Analisis Strategi Agresif Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Probolinggo. Skripsi. Malang, FEB UB.

Lexy J, Moleong. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Malang, Universitas Negeri, 2010. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah. Edisi Kelima, Universitas Negeri Malang, Malang.

Muhammad, Suwarsono, 2008. Manajemen Strategik Konsep dan Kasus. Edisi 4, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta

Pearce, John A. Dan Richard B. Robinson, 2008. Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian. Edisi 10. Penerjemah Yunivi Bachtiar dan Christine, Salemba Empat, Jakarta.

Rangkuti, Freddy, 2000. Analisis Bussiness Plan. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Sari, Niyah, 2011. Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dalam Menentukan Strategi Utama pada Koperasi Unit Desa (KUD) “BATU” Kota Batu. Skripsi. Malang, FEB UB.

Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung.

Kaltim Multi Boga Utama, 2013, (Online), (www.kmbu-pkt.com, diakses 12 April 2015)

Pemerintah Kota Bontang, Bontang, 2015, (Online), (http://www.bontangkota.go.id, diakses 6 Mei 2015)

Wikipedia, Kota Bontang, (Online), (https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Bontang, diakses 6 Mei 2015)