

Analisis Strategi Bisnis Dunkin Donuts Bandar Lampung

Skripsi

Oleh

Mochamad Joefida Ghifary



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA DUNKIN DONUTS BANDAR LAMPUNG

Oleh

MOCHAMAD JOEFIDA GHIFARY

Perubahan Globalisasi dan gaya hidup masyarakat dalam kehidupan sehari-hari makin mempengaruhi minat masyarakat untuk mengkonsumsi makanan dan minuman. Makanan dan minuman disertai fasilitas yang memadai menjadi suatu hal yang penting bagi konsumen dalam memilih produk yang diinginkan dan juga beberapa hal diantaranya waktu pemesanan yang singkat, pelayanan yang baik, rasa, dan mutu yang ditawarkan oleh perusahaan merupakan point point penting yang harus tetap ditingkatkan oleh perusahaan. Perubahan ini dimanfaatkan oleh perusahaan untuk memperoleh pelanggan serta keuntungan yang semaksimal mungkin. Tingginya persaingan restoran penyedia makanan dan minuman di Bandar Lampung mengharuskan perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat menghasilkan keuntungan yang maksimal. Didirikan di lokasi yang sangat strategis Dunkin Donuts Bandar Lampung sudah memiliki pesaing yang terlebih dahulu dibuka di lokasi yang dekat, hal ini menjadi salah satu ancaman Dunkin Donuts sebagai penyedia barang dan jasa yang sejenis. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi apa yang tepat bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung. Menganalisis alternatif strategi apa yang sesuai dengan metode analisis deskriptif dan tahapan formulasi- formulasi yaitu matriks IFE dan matriks EFE, matriks IE, SWOT. Hasil dari penelitian ini Dunkin Donuts Bandar Lampung berada pada kuadran V yaitu bina dan tumbuh maka strategi yang dipakai yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Kata Kunci: *Dunkin Donuts* Bandar Lampung, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Matriks *IFE*, Matriks *EFE*, Matriks *IE*, dan Matriks *SWOT*

ABSTRACT

ANALYSIS OF BUSINESS STRATEGY AT DUNKIN DONUTS BANDAR LAMPUNG

Oleh

MOCHAMAD JOEFIDA GHIFARY

Globalization changes and lifestyle in daily life increasingly affecting the public interest to consume food and drinks. Food and drink with adequate facilities became an important thing for consumers in selecting the desired product and also several things including the time of booking short, good service, taste, and quality offered by the company is a point important points that should be increased by company. These changes are used by companies to gain customers and profits to the maximum extent possible. High competition and beverage caterers restaurants in New York City requires companies to define the right strategy in order to menahasilkan maximum benefit. Established in a very strategic location Dunkin Donuts Bandar Lampung own competitor who first opened at a nearby location, it is becoming one of the threats Dunkin Donuts as providers of similar goods and services. This study aims to identify strategies what is right for Dunkin Donuts Bandar Lampung. Analyzing alternative strategies sesuaidengan what descriptive analysis and phase matrix formulations that IFE and EFE matrix, IE matrix, SWOT. The results of this study Dunkin Donuts is located in Bandar Lampung kuadra V is cultivated and grows the strategy used is market penetration, market development and product development. it is becoming one of the threats Dunkin Donuts as providers of similar goods and services. This study aims to identify strategies what is right for Dunkin Donuts Bandar Lampung. Analyzing alternative strategies sesuaidengan what descriptive analysis and phase matrix formulations that IFE and EFE matrix, IE matrix, SWOT. The results of this study Dunkin Donuts is located in Bandar Lampung kuadran V is cultivated and grows the strategy used is market penetration, market development and product development.

Keywords: *Dunkin Donuts* Bandar Lampung, Internal Factors, External Factors, *IFE* Matrix, *EFE* Matrix, *IE* Matrix, and *SWOT* Matrix

Analisis Strategi Bisnis Dunkin Donuts Bandar Lampung

Oleh

Mochamad Joefida Ghifary

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai gelar

SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2018

Judul Skripsi : Analisis Strategi Bisnis Dunkin Donuts Bandar Lampung

Nama Mahasiswa : *Mochamad Joefida Ghifary*

Nomor. Pokok Mahasiswa : 1411011078

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

[Signature]
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP 19680708 200212 1 003

[Signature]
Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc
NIP 19770324 200812 2 001

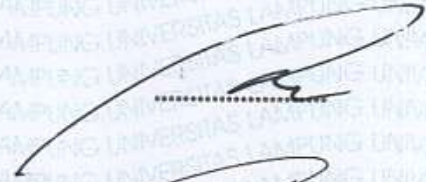
2. Ketua Jurusan Manajemen

[Signature]
Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

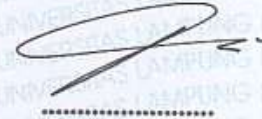
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.



Sekretaris : Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc



Penguji Utama : Dr. RR Erlina S.E., M.Si



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si
NIP 19610904 198703 1 011



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 21 Agustus 2018

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mochamad Joeftida Ghifary
NPM : 1411011078
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Strategi Bisnis Durkin Donuts Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Hasil Penelitian / Skripsi serta Sumber Informasi / Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan di dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian / Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk hard copy dan soft copy skripsi untuk di publikasikan ke media cetak ataupun elektronika kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Tidak akan menuntut/meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomidan Bisnis Universitas Lampung terhadap hasil penelitian / skripsi ini.
4. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 1 Agustus 2018
Yang Membuat Pernyataan,



Mochamad Joeftida Ghifary

RIWAYAT HIDUP

Peneliti merupakan Putra kedua dari dua bersaudara pasangan dari Bapak Yufzalni dan Ibu Idayatie. Peneliti mempunyai satu saudara perempuan bernama Auranggie. Peneliti dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 26 Agustus 1996.

Pendidikan pertama peneliti pada Taman Kanak-kanak Kartika yang diselesaikan pada Tahun 2002, Sekolah Dasar Kartika II yang diselesaikan pada Tahun 2008, Sekolah Menengah Pertama Kartika II Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2011, Sekolah Menengah Atas Negeri 9 Bandar Lampung yang diselesaikan pada Tahun 2014.

Pada Tahun 2014 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN, dan diterima pada Program Studi S1 Manajemen, dan mengambil konsentrasi Manajemen Bisnis. Pada Tahun 2017 peneliti mengikuti program kegiatan KKN (Kuliah Kerja Nyata) Tematik UNILA selama 40 Hari di Selaggai Linggai.

MOTTO

“Janganlah kamu bersikap lemah dan janganlah pula kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi derajatnya jika kamu beriman”.

(QS Al Imran : 139)

"Barang siapa keluar untuk mencari ilmu maka dia berada di jalan Allah"

(HR. Turmudzi)

“Take it Easy”

(Mochamad Joefida Ghifary)

PERSEMBAHAN

Dengan mengharapkan Rahmat, Hidayah dan Ridha Allah SWT yang Maha berkuasa atas segalanya. Sebagai rasa syukur dan terima kasih yang tulus kupersembahkan Skripsi ini untuk: Kedua Orang Tuaku tercinta, Ayahanda dan Ibunda yang telah merawat, mengasuh, mendidik, memotivasiku dengan ikhlas dan penuh kesabaran. Semoga segala pengorbanan yang telah kalian berikan selama ini tidak sia-sia bagiku untuk menjadi orang yang sukses kelak dan membahagiakan kalian dan berguna bagi banyak orang seperti yang kalian dan aku harapkan, Amiin.

Kakak yang aku cintai dan sangat aku banggakan terimakasih atas dukungan yang kalian berikan, kesuksesan kalian adalah kebahagiaan dan motivasi yang teramat besar bagiku. Semoga kelak aku akan bisa mengikuti jejak kalian dan menjadi adik yang membanggakan. Sahabat-sahabatku Terima kasih telah memberikan dukungan, bantuan motivasi, semangat, saran dan mengisi hari-hariku, sehingga selalu ada cerita dalam kehidupan kita dan apa yang telah ada sekarang semoga dapat terjalin selamanya dan semoga kita akan menikmati proses masing-masing menuju cita-cita yang kita inginkan.

Almamaterku Tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lampung

SANWACANA

Bismillahirrohmanirrohim,

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan dan shalawat serta salam kepada Rasulullah SAW yang selalu dinantikan syafa'atnya di yaumul akhir sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Bisnis pada Dunkin Donuts Bandar Lampung”. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Lampung. Selama proses penyusunan skripsi ini, peneliti menyadari banyak sekali kesulitan yang dihadapi dari awal hingga selesai, maka selama penyusunan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, dan selaku dosen, terima kasih atas kritik dan sarannya atas penelitian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.

4. Ibu Dwi Asri Siti Ambarwati, S.E., M.Sc., Selaku Dosen Pembimbing kedua skripsi atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Zainur M Rusdi, S.E., M.Sc., Selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan banyak motivasi, perhatian, dan semangat kepada peneliti dari awal menjadi mahasiswa sampai saat ini.
6. Seluruh Dosen Pengajar dan Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Bapak dan Ibu Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis universitas lampung yang telah membantu penulis dalam segala proses administrasi.
7. Keluarga saya, Ayahanda Yufzalni dan Ibunda Idayatie beserta Kakak Auranggie Yufida A tercinta yang telah memberikan do'a, motivasi, semangat, arahan, serta finansial maupun material kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Robi. Asisten manajer Dunkin Donuts Bandar Lampung yang telah memberikan izin serta tempat untuk melakukan penelitian di perusahaan yang saya tuju.
9. Rizka Almira yang telah memberikan Motivasi serta Dorongan untuk selalu mengejarkan skripsi ini sampai titik darah penghabisan.
10. Sahabat-sahabat seperjuangan Bisnis Bagus, Nanda, Komang, Mirna, Hafizh. Iduy. Fajar, Hardman, yang telah mewarnai hari-hari perkuliahanku selama ini, semoga persahabatan kita tak pernah putus meski dipisahkan jarak dan kesibukan masing-masing, mari kita menggapai sukses bersama, apapun itu bentuknya.

11. Teman-teman Manajemen angkatan 2014, Manajemen Bisnis kedua, Teman-teman KKN yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu dan orang-orang yang pernah mengisi hari-hari penulis selama masa perkuliahan terimakasih untuk pelajaran yang berharga yang kalian berikan semoga kalian mendapatkan semua yang terbaik untuk kalian.
12. Sahabat-sahabatku sebelum kuliah dan sampai hari ini Ratih, Adnan, Cindy, Marta semoga persahabatan kita terus terjalin sampai kita sama-sama membuktikan dan mewujudkan cita-cita kita masing-masing.
13. Semua pihak yang memberikan bantuan dan dukungan kepada peneliti selama menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada peneliti. Semoga hasil penelitian skripsi ini dapat bermanfaat.

Bandar Lampung, 1 Agustus 2018

Penulis,

Mochamad Joefida Ghifary

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER	
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
1. Tujuan Penelitian	11
2. Manfaat Penelitian	11
II. KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN, DAN PENELITIAN TERDAHULU	13
A. Tinjauan Pustaka	13
1. Definisi StrategidandanManajemenStrategi	13
2. Visi, MisidanTujuan.....	15
3. AnalisisLingkunganEksternal	17
4. AnalisisLingkungan Internal.....	20
5. Matriks EFE dan IFE	21
6. Analisis SWOT.....	22
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Rerangka Pemikiran	27
III. METODE PENELITIAN	29
A. Subjek dan Objek Penelitian	29
B. Metode Pengumpulan.....	29
C. Sampel.....	31
D. Sumber Data dalam Penelitian	31
E. Teknik Analisis Data.....	32
F. Metode Pengolahan Data	32
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	42
1. Sejarah dan perkembangan Dunkin Donuts	42
2. Lokasi gerai Dunkin Donuts Bandar Lampung	43
3. Visi, misi, dan struktur organisasi.....	44
B Analisis Lingkungan Internal	47
1. Manajemen/ Sumber Daya Manusia	48
2. Pemasaran	51
3. Keuangan.....	55

4. .	Produksi dan operasi	56
C	Analisis Lingkungan Eksternal	55
D	Faktor Strategis Internal dan Eksternal	64
E	Analisis Matriks IFE	66
F	Analisis Matriks EFE	67
G	Analisis Matrik IE	68
H	Analisis SWOT	70
	1. <i>Strategi SO</i>	73
	2. <i>Strategi WO</i>	74
	3. <i>Strategi ST</i>	76
	4. <i>Strategi WT</i>	78
I	Uji Kredibilitas	80
V.	SIMPULAN DAN SARAN	81
	A. Simpulan	81
	B. Saran	84
	C. Keterbatasan Penelitian	86
	DAFTAR PUSTAKA	87
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 1.1 Daftar Perusahaan Food and Beverages.....	3
2. Tabel 1.2 Daftar Rata-Rata Pengunjung	4
3. Tabel 1.3 Menu yang ada di Dunkin Donuts 2017	5
4. Tabel 1.4 Daftar Perbandingan Harga.....	7
5. Tabel 2.1 Daftar Tabulasi Penelitian terdahulu	25
6. Tabel 3.1. Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal.	34
7. Tabel 3.2. Rating Critical succes factors.....	35
8. Tabel 3.3. Rating Critical succes factors.....	35
9. Tabel 3.4 Analisis Matrik IFE.....	36
10. Tabel 3.5 Analisis Matrik EFE	37
11. Tabel 3.6 Matrik IE	38
12. Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Karyawan Dunkin Donuts	48
13. Tabel 4.2 Jumlah Karyawan Kontrak dan Tetap.....	48
14. Tabel 4.3 Harga BBM Bensin/Premium	56
15. Tabel 4.4 Laju Inflasi Kota Bandar Lampung	59
16. Tabel 4.5 Kurs Rupiah Tahun 2016	60
17. Tabel 4.6 Pertumbuhan Penduduk Kota Bandar Lampung.....	61
18. Tabel 4.7 Rata-Rata Pengeluaran Perkapita Daerah Perkotaan	63
19. Tabel 4.8 Faktor-Faktor Kekuatan dan Kelemahan	65
20. Tabel 4.9 Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman	66
21. Tabel 4.10 Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	67
22. Tabel 4.11 Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation).....	68
23. Tabel 4.12 Matriks SWOT	71
24. Tabel 4.13 Strategi Alternatif.....	79

Daftar Gambar	Gambar	Halaman
1. Gambar 2.1 Kerangka pemikiran.....		28
2. Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....		45
3. Gambar 4.2 Matriks IE Dunkin Donuts.....		69

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada Era Globalisasi sekarang ini, sebuah perusahaan harus mampu untuk mengikuti perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar perusahaan. Tentunya untuk mengikuti perubahan – perubahan yang terjadi tersebut sangatlah tidak mudah. Perusahaan yang cenderung berpikiran tradisional dan tidak mengharapkan adanya perubahan, tentunya akan menemui banyak kesulitan dalam menghadapi operasinya.

Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi masing – masing dalam berbisnis. Permasalahannya adalah tepatkah strategi itu dipergunakan oleh perusahaan tersebut, karena bila ternyata strategi yang diterapkan oleh perusahaan tersebut tidak sesuai dengan keadaannya, maka strategi tersebut akan mengakibatkan kegagalan bagi perusahaan. Berbagai cara dapat dilakukan dalam rangka mencapai keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan. Strategi yang diterapkan perusahaan untuk tiap bidang di dalamnya pun berbeda, mulai dari bagian produksi, distribusi, penjualan, maupun promosinya. Target perusahaan yang akan dicapai oleh suatu perusahaan tentunya harus didukung dengan adanya suatu strategi yang tepat agar perusahaan dapat mengalami peningkatan kualitas usahanya tidak terkecuali dengan kota Bandar Lampung dalam dekade ini semakin banyak perusahaan yang membuka gerainya di kota yang menjadi pintu gerbang Sumatera ini.

Pemilihan kota Bandar Lampung sebagai tujuan Investasi pembukaan gerai baru tentunya sudah melalui tahap pertimbangan yang matang. Dunkin Donuts adalah perusahaan *Food and Beverage* yang menawarkan makanan berupa roti / donat serta minuman yang khas dari Amerika, Dunkin Donuts ditemukan oleh seorang pengusaha bernama Bill Rosenberg, pada awal mula nya Bill Rosenberg mendirikan dan membuka sebuah gerai donut dengan nama *Open Kettle* di kota Boston, Quincy - Massachusetts, Amerika Serikat. Tanpa disangka gerai donut miliknya tumbuh dengan pesat. Hal ini terbukti dari makin bertambah banyaknya jumlah pelanggan yang berkunjung. Untuk mencapai visi ini Dunkin Donuts selalu menjamin mutu produk-produknya, memberikan pelayanan yang memuaskan, menawarkan kebersihan dan keamanan produk pangan serta nilai-nilai tambah lainnya

Pada tahun 1985 Dunkin Donuts mulai merambah di Indonesia dengan gerai pertamanya didirikan di Jalan Hayam Wuruk, Jakarta. Khusus wilayah Indonesia, *master franchise* Dunkin' Donuts dipegang Dunkin' Donuts Indonesia. Sejak diberi kepercayaan memegang *master franchise* tersebut, Dunkin' Donuts Indonesia bercita-cita dan bertekad untuk terus membesarkan *awareness dan positioning*. Tidak hanya di Ibu Kota Indonesia, Jakarta, tetapi juga di berbagai kota besar lainnya. Itu sebabnya, kegiatan memperluas pasar dengan jalan membuka puluhan gerai permanen terus dilakukan secara berkala.

Kini Dunkin' Donuts Indonesia telah berhasil membuka lebih dari 200 gerai yang tersebar di berbagai kota besar Indonesia seperti Jakarta, Tangerang, Bogor, Bekasi, Depok, Bali, Medan, Yogyakarta, Makassar dan salah satu nya di Bandar

Lampung. Cita-cita membesarkan *awareness dan positioning* pun bisa dibilang telah tercapai. Adapun beberapa pesaing yang menawarkan menu hampir sama seperti tabel di bawah ini :

Tabel 1.1 Daftar Perusahaan *Food and Beverages* yang mempunyai produk sejenisnya di Bandar Lampung

No	Nama Perusahaan	Lokasi
1	Dunkin Donuts	Jl. Zainal Abidin Pagar Alam no 27, Labuhan Ratu.
2.	J.co	Mall Bumi Kedaton dan Mall Chandra
3.	Mokko Factory	Central Plaza
4.	Donat Madu	Jalan Urip Sumoharjo No 24, „Jalan Pramuka no 18
5.	Starbucks	Mall Bumi Kedaton

Sumber : Pengamatan berdasarkan lokasi yang ada di Bandar Lampung tahun 2017

Tabel diatas merupakan beberapa macam kompetitor serta alamat yang ada di Bandar Lampung. Berdasarkan tabel diatas perkembangan bisnis *food and beverages* di Bandar Lampung sudah berkembang pesat hal tersebut dapat diketahui oleh tabel I bahwa di Bandar Lampung sudah memiliki beberapa macam perusahaan sejenis. Jika dibandingkan dengan jumlah gerai pesaingnya yaitu Donat Madu dan J.co maka keberadaan Dunkin Donuts berada di bawah, Dunkin Donuts yang terletak di Jl. Zainal Abidin Pagar Alam no 27, Labuhan Ratu Bandarlampung. Tempat makan ini tidak hanya menyajikan makanan dan minuman, tapi juga dengan fasilitas lainnya seperti *wifi* tempat *meeting* dan lain lain. Letak Dunkin Donuts yang berdekatan dengan lembaga pendidikan membuat tempat ini diminati oleh para pelajar maupun mahasiswa yang melakukan kegiatan nya seperti mengerjakan tugas dan melakukan meeting

dengan unit kegiatan mahasiswa lainnya hal tersebut lah yang membuat konsumen dunkin donuts yang kebanyakan para remaja. Berikut ini merupakan rata-rata pengunjung Dunkin Donuts Bandar Lampung dan beberapa pesaing lainnya.

Tabel 1.2 Daftar Rata-Rata Pengunjung Perbulan Perusahaan *Food and Beverage* di Bandarlampung Tahun 2016

No	Nama Perusahaan	Jumlah Pengunjung	Persentase
1	J.co	280	32%
2	Dunkin Donuts	200	24%
3	Starbucks	150	18%
4	Mokko Factory	120	14%
5	Donat Madu	100	12%
	Total	850	100%

Sumber : Pengamatan di lapangan

Berdasarkan Tabel 1.2 Perusahaan *Food and Beverage* di Bandarlampung yang memiliki pengunjung tertinggi adalah J.co sebesar 32%, sedangkan yang terendah adalah Donat Madu sebesar 12%. Dunkin Donuts memiliki persentasi pengunjung sebesar 24% yang menunjukkan bahwa Dunkin Donuts belum mendominasi pangsa pasar. Hal ini menunjukkan Dunkin Donuts harus mempunyai strategi bisnis yang lebih kompetitif agar dapat meningkatkan jumlah pengunjung yang datang. Menurut Sutarno (2012 : 1), dalam Perkembangan bisnis terdapat fungsi-fungsi bisnis yakni fungsi keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, dan operasional yang kesemuanya memiliki indikator baik internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai visi dan misinya.

Perkembangan bisnis serta dengan meningkatnya Ekonomi di Bandar Lampung membuat beberapa wiraswasta untuk mencoba membuka bisnis *Food and Beverage* yang sudah ada lama di Indonesia ini.. Target dan usaha dilakukan untuk meningkatkan perkembangan, bisnis membuat Dunkin Donuts mendapatkan *Brand Image* yang Positif dan semakin banyak diketahui oleh masyarakat Bandar Lampung yang kebanyakan Pelajar / Mahasiswa.

Beberapa macam faktor yang mempengaruhi pendapatan perusahaan salah satunya adalah diferensiasi produk yang bertujuan untuk meningkatkan selera konsumen dengan adanya strategi berupa diferensiasi produk yang ada di Dunkin Donuts, diharapkan strategi tersebut akan mempengaruhi bertambahnya konsumen yang berdampak pada peningkatan pendapatan Perusahaan. Berikut adalah beberapa menu yang ditawarkan oleh Dunkin Donuts :

Tabel 1.3 Berikut merupakan beberapa Menu yang ada di Dunkin Donuts 2017

No	Pilihan Menu	Produk Menu
1	Donuts	Choco peanut butter, icy cool blueberry, blueberry frosted, dpcb, choco marble, chocolate filling, peanut, smiley, strawberry frost, tart
2	Mochi Rings	Belgian mint choco, chocolate
3	Frenchcullers	Pastrami
4	Fancies	Black cheese topping, cheese topping
5	Croissants	Banana cheese
6	Flatbreads	Smoked beef, tuna
7	Bakery and Pastries	Beef pastram

Lanjutan Tabel 1.3

8	Muffins	Choco marble, chocolate filling
9	Sandwich	Bs beef pastrami, bs tuna
10.	Beverage	Orange juice, hot chocolate , cappucino latte. Caramel, Ice Lemon Tea, hot coffee

Sumber : www.DunkinDonuts.co.id

Daftar menu diatas menunjukkan bahwa Dunkin Donuts sudah memiliki beragam varian menu makanan dan minuman namun untuk menarik minat pelanggan, dalam strategi bisnis diperlukan menu yang menjadi favorite konsumen yang sangat diminati sehingga konsumen akan terus kembali untuk membeli pada beberapa menu diatas favorite di dunkin donuts berdasarkan jumlah yang sering dibeli konsumen ialah, Menu Donuts diantaranya choco peanuts, blueberry dpcb, dan lain-lain. Strategi bisnis juga perlu diterapkan dengan baik salah satunya dengan persaingan harga yang menjadi salah satu indikator internal yang juga perlu diperhatikan selain indikator eksternal seperti faktor pemasok, pelanggan, pemodal, publik, sistem ekonomi, sosial, politik dan teknologi (Sutarno 2012). Tingkat persaingan berbagai faktor seperti Strategi, harga, produk, promosi, pelayanan, kenyamanan serta faktor lainnya menjadi suatu tuntutan tersendiri bagi setiap perusahaan khusus nya Dunkin Donuts untuk dapat mempertahankan loyalitas pelanggan agar tetap setia pada produknya, serta dapat memperoleh citra merek yang dapat membangun image yang positif bagi pelanggan.

Strategi yang akan dibahas adalah tentang perkembangan daripada perusahaan itu sendiri dan keluaran yang dihasilkan. Hal ini tergantung tentunya pada faktor –

faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan adalah kekuatan dan kelemahan perusahaan yang sangat berperan dalam mempengaruhi kesuksesan suatu perusahaan, sedangkan faktor eksternal perusahaan adalah peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan yang berperan untuk mengetahui seberapa jauh peluang yang akan dihasilkan dalam menentukan visi jangka panjang nya. Salah satu dari Indikator faktor internal perusahaan adalah harga, hal tersebut yang akan mempengaruhi kekuatan / kelemahan suatu perusahaan. Berikut adalah perbandingan harga sebagian menu sejenis antara Dunkin Donuts dan J.co

Tabel 1.4 Daftar Perbandingan Harga

Dunkin Donuts		J.co	
Menu Donuts		Menu Donuts	
1 buah donat :	Rp 10.400	1 buah donat :	Rp 6.000
1 Lusin :	Rp 94.000	1 Lusin	Rp 58.000
1/2 Lusin	Rp 52.500	1/2 Lusin	Rp 33.000
Menu Beverages :			
Ice Cappuccino	Rp 22.000	Ice Cappuccino	Rp 20.000
Ice Caramel	Rp 31.000	Ice Caramel	Rp 29.000
Ice Chocolate	Rp 26.000	Ice Chocolate	Rp 25.000

Sumber : Observasi langsung di DunkinDonuts dan J.co

Tabel 1.4 merupakan perbandingan harga antara Dunkin Donuts dan J.co yang memiliki beberapa produk yang hampir sama dibandingkan dengan kompetitor lainnya, menu Dunkin Donuts cenderung memiliki harga yang lebih mahal jika

dibandingkan dengan menu yang ditawarkan oleh J.co, hal ini dapat menjadi salah satu kelemahan dari faktor internal perusahaan yang dapat berdampak pada penurunan pangsa pasar dan penjualan.

Pada setiap perusahaan tentunya memiliki faktor internal dan eksternal yang berbeda, oleh karena itu tentunya strategi yang dipergunakan tentunya akan berbeda – beda pula, belum tentu strategi yang dipergunakan oleh suatu perusahaan dapat dipergunakan oleh perusahaan lain. Oleh karena itu sangatlah perlu bagi kita untuk mempelajari strategi bisnis dasar agar kita dapat mengetahui penerapan strategi yang tepat bagi suatu perusahaan.

Suatu perusahaan yang mempelajari kekuatan dan kelemahan maka dapat memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kekuatan perusahaan, serta dengan mempelajari peluang dan ancaman maka dapat mengetahui peluang apa yang dapat dipergunakan perusahaan dalam meningkatkan labanya, serta dapat mengurangi ancaman dari luar perusahaan yang akan mengganggu kinerja perusahaan..Perusahaan di bidang *food and beverage* merupakan salah satu contoh perusahaan industri yang bergerak dalam bidang produksi makanan dan minuman. Kegiatan utama dari perusahaan *food and beverage* adalah mengolah bahan makanan menjadi hidangan yang menarik dan mempunyai kualitas rasa yang baik, untuk kemudian memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen.

Perkembangan bisnis sering kali tidak sesuai dengan target yang ingin dicapai. Pada kenyataannya, perkembangan bisnis lebih cenderung berfluktuatif, yang

artinya bahwa perkembangan bisnis bisa saja memiliki trend yang naik atau pun turun, pada setiap bulan ataupun tahunnya. Tingkat konsumsi konsumen dan pendapatan yang menjadi salah satu penyebab masalah perkembangan bisnis yang ada pada saat ini sehingga berdampak pada tingkat penjualan yang kemudian mempengaruhi pendapatan perusahaan. Pada umumnya suatu perusahaan menginginkan bisnis yang dilakukannya memiliki tingkat penjualan serta pendapatan yang terus mengalami kenaikan, oleh karena itu maka perusahaan Dunkin Donuts memerlukan suatu metode Analisis Strategi Bisnis untuk mencapai target yang diinginkan.

Analisis Strategi bisnis dengan menggunakan metode SWOT akan menghasilkan strategi yang diperlukan oleh suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan, agar lebih mengerti dengan jelas mengenai strategi- strategi berbisnis suatu perusahaan maka dengan ini penulis melakukan studi penelitian terhadap Dunkin Donuts Bandar Lampung , suatu perusahaan yang bergerak dalam *Food and Beverages* di Bandar Lampung.

Perusahaan ini terus menerus melakukan perluasan usahanya dengan produk-produk baru, mengingat semakin ketatnya persaingan didalam Perusahaan-Perusahaan Food and Beverage sejenisnya, di Bandar Lampung, terdapat beberapa perusahaan yang saling bersaing dalam menjadikan perusahaan tersebut menjadi nomor pertama dalam pilihan konsumen beberapa pesaing Dunkin Donuts diantaranya : Mocco Factory, J.co dan Donat Madu. dimana setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri dalam melakukan hal tersebut.

Penulisan skripsi ini didasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan untuk mengenali, menganalisis, dan memahami implikasi dari penerapan suatu strategi bisnis tertentu. Dunkin Donuts Bandar Lampung adalah perusahaan yang melakukan penjualan produk-produk Makanan, Minuman dan lain lain. Penelitian yang dilakukan pada perusahaan ini akan menghasilkan data yang akan diolah sehingga menghasilkan informasi yang bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan juga bagi perusahaan itu sendiri. Adanya perubahan kondisi perekonomian, munculnya pesaing-pesaing usaha yang baru mengharuskan suatu perusahaan untuk bertindak antisipatif atau bila perlu menerapkan strategi perusahaan yang baru, untuk menganalisa strategi yang diterapkan oleh DUNKIN DONUTS Bandar Lampung dalam menjalankan bisnisnya, maka penulis mengambil topik ” **Analisis Strategi Bisnis Dunkin Donuts Bandar Lampung**”

B. Rumusan Masalah

Pergeseran gaya hidup masyarakat kota Bandar Lampung tentang pola konsumsi mempengaruhi arus pertumbuhan perusahaan *Food and Beverage* di Bandar Lampung. Pada kurun waktu sepuluh tahun terakhir hadir beberapa perusahaan *Food and Beverage* baru di kota ini, dan yang terbaru adalah Dunkin Donuts yang berlokasi di jalan Z.A. Pagar Alam Labuhan Ratu Bandar Lampung. Dunkin Donuts memiliki strategi yang berbeda di tiap wilayah bisnisnya, selain itu pesaing yang menawarkan produk dan sistem yang hampir sama dengan Dunkin Donuts membuat perusahaan ini harus berfikir untuk membuat sesuatu yang berbeda dari segi memasarkan dan mengoprasionalkan perusahaannya, terlebih Dunkin Donuts Bandar Lampung memiliki pesaing lain yang tidak kalah

terkenalnya di Bandar Lampung yaitu J.co dan Mocco yang merupakan perusahaan dengan produk sejenis yang dapat menjadi sebuah ancaman bagi Dunkin Donuts. Faktor internal diantaranya harga juga mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli sebuah produk, dari perbandingan harga Dunkin Donuts dan J.co dengan membandingkan jenis produk yang sama, J.co cenderung menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan produk sejenis yang ditawarkan oleh Dunkin Donuts.

Berdasarkan Daftar Rata Rata jumlah pengunjung Dunkin Donuts Bandar Lampung mempunyai jumlah pengunjung pada urutan kedua. Dunkin Donuts mempunyai Persentase sebesar 24% oleh karena itu untuk meningkatkan pangsa pasar Dunkin Donuts harus meninjau kembali Strategi bisnisnya. Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :Strategi apa yang tepat bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan daripada penulisan ini adalah untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat dan dapat dijalankan Dunkin Donuts Bandar Lampung dalam menghadapi persaingan bisnis. Penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat bagi banyak pihak, antara lain untuk mengetahui strategi yang paling tepat bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat bagi banyak pihak, antara lain :

1. Manfaat bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan, terutama dalam hal menerapkan strategi bisnis perusahaan.

2. Manfaat bagi akademis

Menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan sekaligus menjadi bahan korektif bagi peneliti lain maupun akademisi lain untuk bahan penelitian di kemudian hari.

3. Manfaat Bagi Peneliti

a) Mendapatkan ilmu secara langsung melalui observasi lapangan khususnya dibidang strategi bisnis.

b) Merupakan pengalaman yang berharga bagi peneliti dengan harapan akan berguna di dunia kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

Pengertian yang cukup luas manajemen strategi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah Perencanaan Strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari Visi, Misi, Tujuan strategi organisasi. Sedang komponen kedua adalah Pelaksanaan Operasional dengan unsur-unsurnya adalah sasaran atau Tujuan Operasional, Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

Model proses manajemen strategi meliputi tiga tahap :

1. Tahap formulasi strategi, yaitu pembuatan pernyataan visi, misi, dan tujuan,
2. Tahap implementasi strategi, yaitu proses penterjemahan strategi ke dalam tindakan-tindakan.
3. Tahap evaluasi strategi , yaitu proses evaluasi apakah implementasi strategi dapat mencapai tujuan.

1. Definisi Strategi dan Manajemen Strategi

Menurut Craig dan Grant (1996) pengertian strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang (*targeting and long-term goals*) sebuah perusahaan dan

arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan (*achieve the goals and objectives*).

Menurut David (2006: 5) manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi tujuannya. Seperti tersirat dalam definisi, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Menurut Hunger dan Wheelen (2010:4) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Strategi Bisnis (David, 2012) Strategi memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda, yaitu ; *Cost Leadership* (menekankan pemroduksian produk yang distandarisasi dengan biaya per unit yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga), *Differentiation* (menghasilkan produk atau jasa yang dianggap unik di industri dan diarahkan kepada konsumen yang lebih mementingkan kualitas ataupun nilai tambah yang ada pada produk), dan *Focuz* (memproduksi produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan sekelompok kecil konsumen pada harga terendah yang ada di pasar atau nilai harga terbaik yang ada di pasar)

Menurut David (2006 : 5) Manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang

memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Seperti tersirat dalam definisi, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Sedangkan menurut Daft (2007:213) Manajemen strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang digunakan dalam penyusunan dan implementasi strategi yang akan menghasilkan kesesuaian superior yang kompetitif antara organisasi dan lingkungannya untuk meraih tujuan organisasi

2. Visi, Misi, dan Tujuan

Setiap organisasi memiliki tujuan yang untuk dan alasan keberadaan. Keunikan ini harus tercermin dalam pernyataan visi dan misi. Menurut David (2006: 70), pernyataan visi seharusnya menjawab pertanyaan mendasar, "Apa yang ingin kita capai?". Visi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan merupakan cita-cita tentang keadaan di masa datang yang diinginkan untuk terwujud oleh seluruh personel perusahaan mulai dari jenjang yang paling atas hingga yang paling bawah. Oleh karena itu, pernyataan visi yang dirancang harus dapat memberikan inspirasi dan memotivasi pihak-pihak yang mempunyai kepentingan terhadap masa depan organisasi itu. Visi yang jelas juga memberikan dasar untuk mengembangkan pernyataan misi yang komprehensif.

Menurut David (2006: 88) karena pernyataan misi sering kali menjadi bagian yang paling kelihatan dan dilihat publik dalam proses manajemen strategis, adalah penting untuk memasukkan semua komponen penting ini:

1. Pelanggan: Siapa pelanggan perusahaan?

2. Produk atau jasa: Apa produk atau jasa utama perusahaan?
3. Pasar: Secara geografis, di mana perusahaan berkompetisi?
4. Teknologi: Apakah perusahaan menerapkan teknologi terbaru?
5. Perhatian akan keberlangsungan, pertumbuhan, dan profitabilitas: Apakah perusahaan berkomitmen untuk pertumbuhan dan kondisi keuangan yang baik?
6. Filosofi: Apa dasar-dasar kepercayaan, nilai, aspirasi, dan prioritas etika perusahaan?
7. Konsep diri: Apa kemampuan khusus atau keunggulan kompetitif perusahaan?
8. Perhatian akan citra publik: Apakah perusahaan responsif terhadap pemikiran sosial, masyarakat dan lingkungan?
9. Perhatian akan karyawan: Apakah karyawan merupakan aset yang berharga bagi perusahaan?

Menurut Udaya,dkk (2013 : 23) Visi perusahaan adalah keterangan tujuan akhir yang ingin dicapai organisasi/perusahaan yang menyangkut tujuan yang diarahkan untuk jangka waktu yang panjang. Adapun misi merupakan jawaban atas pertanyaan mengapa perusahaan/organisasi itu eksis. Ia merupakan keterangan bagaimana visi itu akan dicapai.

Sementara menurut Sondang (2007 : 43), yang dimaksud dengan misi ialah maksud dan kegiatan utama yang membuat organisasi memiliki jati diri yang khas dan sekaligus membedakannya dari organisasi yang lain yang bergerak dalam bidang usaha yang sejenis.

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal mengacu pada lingkungan yang memiliki pengaruh tidak langsung pada bisnis. Faktor-faktor yang tidak terkontrol oleh bisnis. Menurut Sutarno (2012 : 10), ada dua jenis lingkungan eksternal, yaitu lingkungan mikro dan makro.

a. Lingkungan Mikro

lingkungan mikro dikenal sebagai lingkungan tugas dan lingkungan operasi karena kekuatan lingkungan mikro berdampak langsung pada operasi perusahaan. Lingkungan mikro terdiri dari para pelaku bisnis di lingkungan terdekat perusahaan yang mempengaruhi kinerja perusahaan termasuk pemasok, perantara pemasaran, pesaing, pelanggan dan masyarakat. Faktor lingkungan mikro yang lebih erat hubungannya dengan perusahaan dibanding faktor lingkungan makro. Kekuatan lingkungan mikro tidak selalu mempengaruhi semua industri atau perusahaan tertentu dengan cara yang sama. Beberapa faktor mikro mungkin khusus untuk sebuah perusahaan. Bila perusahaan yang bersaing dalam sebuah industri memiliki unsur-unsur mikro yang sama, keberhasilan relatif dari perusahaan tergantung pada efektivitas relatif mereka dalam berurusan dengan unsur-unsur

1.) Faktor pemasok

Sebuah kekuatan penting dalam lingkungan mikro perusahaan adalah pemasok, yaitu mereka yang memasok input seperti bahan baku dan komponen untuk perusahaan. Pentingnya sumber terpercaya/sumber pasokan untuk kelancaran fungsi dari sebuah bisnis.

2.) Faktor pelanggan

Tugas utama dari bisnis adalah menciptakan dan mempertahankan pelanggan untuk itu pemilihan segmen pelanggan harus dibuat dengan mempertimbangkan sejumlah faktor termasuk profitabilitas relatif, tergantung kemampuan, stabilitas pemimpin, prospek pertumbuhan dari tingkat kompetisi. Pesaing tidak hanya mencakup perusahaan lain yang memproduksi produk yang sama tetapi juga perusahaan yang bersaing untuk pendapatan konsumen kompetisi disini diantara produk ini dapat dikatakan sebagai persaingan keinginan sebagai tugas utama di sini adalah untuk memenuhi keinginan para pelanggan.

3.) Faktor pemodal

Pemodal juga sangat berperan penting dari lingkungan eksternal yang dengan kemampuan pembiayaan perusahaan kebijakan dan strategi, sikap terhadap risiko, kemampuan untuk memberikan bantuan keuangan dan lain sebagainya.

4.) Faktor publik atau masyarakat

Publik dapat dikatakan sebagai kelompok yang memiliki kepentingan aktual atau potensial dalam atau pada kemampuan organisasi untuk mencapai bunganya. Publik termasuk media dan warganegara. Pertumbuhan konsumsi masyarakat penting bagi perkembangan suatu bisnis.

b. Lingkungan makro

lingkungan makro juga dikenal sebagai lingkungan umum dan lingkungan jauh. Faktor makro umumnya lebih terkendali daripada faktor lingkungan mikro. Ketika faktor-faktor makro menjadi tidak terkendali, keberhasilan perusahaan tergantung pada kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan. Menurut Sutarno (2012), ada lima faktor lingkungan makro sebagai berikut :

1. Faktor sistem ekonomi

Lingkungan ekonomi mengacu pada agregat dari sifat ekonomi dari siklus negara, bisnis, infrastruktur sosial ekonomi dan lain sebagainya.

2. Faktor perantara pemasaran

Para perantara meliputi perantara seperti agen dan pedagang yang membantu perusahaan mencari pelanggan atau penjualan dekat dengan mereka. Para perantara pemasaran adalah link penting antara perusahaan dan konsumen akhir.

3. Faktor sosial

Dimensi sosial atau lingkungan suatu bangsa menentukan sistem nilai dari masyarakat yang pada gilirannya mempengaruhi fungsi bisnis. Faktor-faktor sosiologis seperti struktur biaya, adat dan konvensi, mobilitas tenaga kerja dan lain sebagainya telah berdampak pada bisnis. Faktor-faktor ini menentukan budaya kerja dan mobilitas tenaga kerja.

4. Faktor politik

Lingkungan politik suatu negara dipengaruhi oleh organisasi politik seperti filsafat partai politik, ideologi pemerintah atau partai berkuasa, sifat dan tingkat pengaruh birokrasi kelompok utama dan lain sebagainya.

5. Faktor teknologi

Bisnis disuatu negara sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Teknologi yang diadopsi oleh industri menentukan jenis dan kualitas barang dan jasa yang akan diproduksi dan jenis dan kualitas tanaman dan peralatan yang akan digunakan. Lingkungan teknologi mempengaruhi bisnis dalam hal investasi dalam teknolog, aplikasi yang konsisten dari teknologi dan efek teknologi pada pasar.

4. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan yang memiliki dampak langsung terhadap perusahaan atau bisnis. Berikut ada beberapa faktor internal yang umumnya dikendalikan karena perusahaan memiliki kontrol atas faktor ini. Hal ini dapat mengubah atau memodifikasi faktor-faktor seperti personil, fasilitas fisik, dan sarana organisasi dan fungsional, seperti pemasaran, sesuai dengan lingkungan. Menurut Sutarno (2012 : 12), Faktor internal penting yang memiliki pengaruh pada strategi dan keputusan lain dari organisasi internal diantaranya dibahas di bawah ini

Menurut David (2012: 178) pendekatan fungsi bisnis berupaya mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang mencakup kemampuan perusahaan, dan keterbatasan yang biasanya dikategorikan sebagai berikut:

a) Manajemen

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, pemasaran, pengelolaan sumberdaya manusia dan keuangan. Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staf dan pengendalian.

b) Pemasaran

Pemasaran merupakan proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi dasar pemasaran: analisis pelanggan, penjualan produk atau jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan

analisis peluang. Dengan memahami fungsi-fungsi ini akan membantu dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.

c) Produksi dan operasi

Produksi dan operasi dalam suatu perusahaan merupakan seluruh aktivitas yang merubah input menjadi output yang berupa barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi erat kaitannya dengan input, proses dan output.

5. Matriks EFE (External Factor Evaluation) dan IFE (Internal Factor Evaluation)

Perumusan strategi yang dilakukan oleh perusahaan dapat menggunakan matriks EFE dan IFE yang merupakan matrik faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam suatu industri. Matriks IFE merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga menjadi dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut.

Matriks EFE merupakan alat yang memungkinkan perencana strategi di dalam meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Matriks ini membantu manajer dalam mengorganisir faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategorikategori yang diterima secara umum mengenai peluang dan ancaman (David, 2012: 158).

Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis,

dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. (David, 2012: 229).

6. Analisis SWOT

David (2009 : 8) mengatakan bahwa analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan dan kelemahan internal, digabungkan dengan peluang dan ancaman dari external. Analisis ini menjelaskan suatu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis external (EFAS) dengan faktor strategis internal (IFAS) kedalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (EFE). EFE mengharuskan para manajer strategis memadatkan faktor- faktor eksternal dan internal menjadi kurang dari 10 faktor. Kombinasikan SWOT antara *Strength*, *Weakness Opportunities*, dan *Threats*.

Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi SO, strategi WO, strategi WT, dan strategi ST.

1. Strategi Integrasi Vertikal

Strategi integrasi vertikal merupakan strategi yang menghendaki perusahaan melakukan penguasaan yang lebih atas distributor, pemasok dan atau para pesaing baik melalui merger, akuisisi, atau membuat perusahaan sendiri. Strategi

intergrasi dibedakan menjadi tiga, yaitu:

1. Integrasi ke depan merupakan strategi untuk memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer.
2. Integrasi kebelakang merupakan strategi untuk mencari kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok
3. Integrasi horizontal merupakan strategi untuk mengendalikan para pesaing

Perusahaan tertarik melakukan integrasi vertical didasarkan atas alasan:

- a. Dapat menciptakan kenyamanan bagi pendatang baru
- b. Memberikan fasilitas investasi
- c. Menjaga kualitas produk
- d. Memperbaiki penjadualan

Meskipun mempunyai manfaat, strategi integrasi vertical juga memiliki kelemahan, yaitu ;

- a. Kelemahan dalam hal biaya
- b. Teknologi
- c. Adanya permintaan berfluktuasi

2. Strategi Diversifikasi

Strategi diversifikasi merupakan pendekatan utama strategi pada level korporasi.

Tingkat (level) strategi diversifikasi dibedakan menjadi tiga kategori, yaitu :

- a. Tingkat diversifikasi rendah
- b. Tingkat diversifikasi menengah
- c. Tingkat diversifikasi tinggi

Selain itu juga dikenal dengan istilah *diversifikasi related* (diversifikasi konsentris) dan *diversifikasi unrelated* (diversifikasi konglomerat dan diversifikasi horizontal). Perusahaan mengimplementasikan strategi diversifikasi, dilandasi alasan dan motif untuk mempertahankan keunggulan strategis, insentif dan sumber daya, serta motif manajerial. Disamping itu juga didorong oleh lingkungan internal (kinerja yang rendah, ketidakpastian aliran kas mendatang, dan semua pengurangan resiko) dan lingkungan eksternal (peraturan pemerintah, ketentuan pajak, atau aturan-aturan yang baru).

3. Strategi Level Bisnis

Untuk dapat mencapai keunggulan bersaing, perusahaan harus melakukan evaluasi lingkungan eksternal, guna mengidentifikasi peluang, ancaman, dan kemampuan sumber daya internal untuk menentukan kompetensi inti dan strategi yang akan diimplementasikannya, yang disebut dengan strategi level bisnis. Tipe strategi pada level bisnis ini disebut dengan strategi generik, yang terdiri dari:

1. *Cost Leadership* (keunggulan biaya)
2. *Differentiation* (diferensiasi/perbedaan)
3. *Focussed Low Cost* (fokus pada biaya rendah)

Focused Differentiation (fokus pada diferensiasi) strategi level fungsional. Penjabaran strategi pada level fungsional memegang peranan yang sangat menentukan atas berhasil tidaknya sasaran strategi bisnis yang telah ditetapkan, oleh karenanya diperlukan suatu penjabaran aktivitas yang sedetail mungkin atas strategi bisnis yang telah dicanangkan. Penjabaran tersebut selain memudahkan kontrol dari manajer juga memudahkan bagian pelaksana untuk

mengimplementasikan. Pada tingkat strategi fungsional yang cukup strategis adalah:

Fungsi produksi dan operasi yang meliputi :

- a. Fasilitas dan peralatan
- b. Sumber bahan baku
- c. Perencanaan dan pengendalian produksi

Fungsi pemasaran yang meliputi

- a. produk
- b. harga
- c. distribus
- d. promosi

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Daftar Tabulasi Penelitian terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Wakhyudin dan Sasli Rais (2009)	Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia	Meneliti Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan Analisis Swot	Analisis Swot	Menyimpulkan bahwa metode dengan menggunakan analisis SWOT ini ada kelemahan utamanya terkait strategi dan rekomendasi yang dihasilkan apalagi apabila analisis ini dilakukan secara subyektif sehingga boleh jadi hasil analisis penulis akan berbeda dengan 41 orang lain pada saat yang sama.

Lanjutan Tabel 2.1

Aarifah (2009)	Analisis SWOT pada Bank Bukopin Syariah cabang Surabaya	Mengamati kondisi lingkungan yang ada di Bank Bukopin Syariah cabang Surabaya	Analisis SWOT	Strategi yang bagus mungkin saja dilakukan secara buruk dan tetapi menguntungkan sedangkan strategi yang buruk tetapi dilakukannya dengan baik dapat merugikan. Untuk itulah pentingnya sebuah strategi yang tepat, yang akhirnya mengembakan sebuah perusahaan.
Mayasari (2010)	Strategi Bersaing Usaha Sate Bebek H. Syafe'i Cibeber, Kota Cilegon, Provinsi Banten.	Menganalisis lingkungan eksternal dan internal usaha sate bebek H. Syafe'i Cibeber, serta merumuskan alternatif strategi dan merekomendasikan prioritas strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan pada usaha sate bebek H. Syafe'i Cibeber	Metode Penelitian Kualitatif dengan alat analisis SWOT, Matriks EFE, IFE, IE, CPM, QSPM	Hasil matriks IE menempatkan pada sel II yaitu tumbuh dan membangun. Adapun urutan prioritas Strategi berdasarkan hasil QSPM adalah : (1) Memperbaiki upaya Pemasaran (2) Memperbaiki perencanaan dan keangan (3) Meningkatkan Kualitas produk, (4) Pengembangan pasar (5) Menambah fasilitas Produksi dan Karyawan (6) Konversi bahan bakar dan (7) Meningkatkan kualitas hubungan kerja antara pengelola dan karyawan usaha
Shojaei, Taheri dan Mighani (2010)	Strategic Planning for a food Industry equipment manufacturing factory, using SWOT analysis QSPM and MAUT models	Analisis SWOT dengan QSPM dan MAUT model untuk menilai point kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman	Penelitian Kualitatif dengan analisis SWOT, QSPM dan MAUT model	Hasil Penelitian menunjkan bahwa perusahaan ditempatkan di wilayah strategi agresif, lalu hasil QSPM yaitu strategi peningkatan pangsa pasar International memperoleh nilai tertinggi

Lanjutan Tabel 2.1

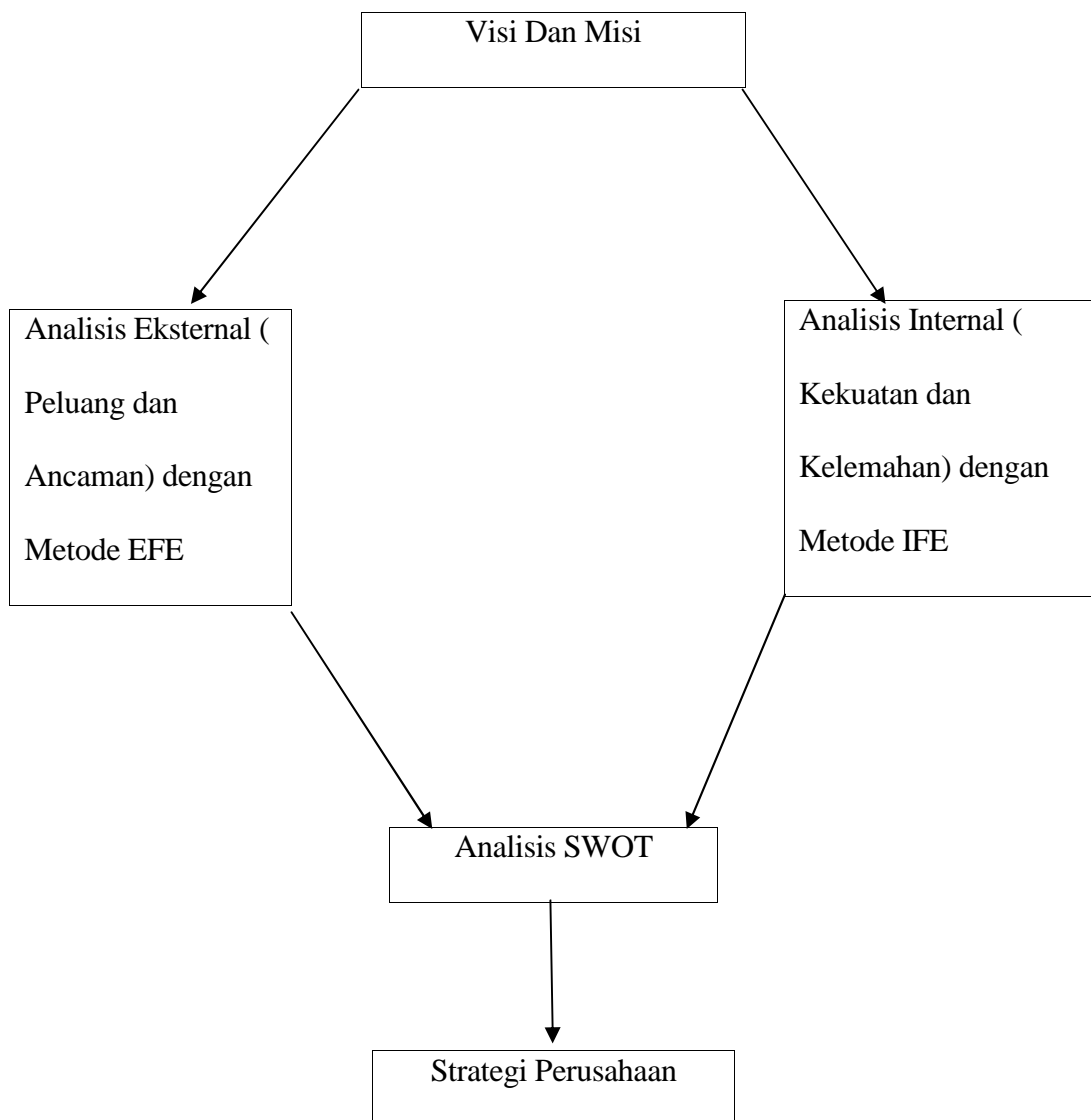
Saghaei (2012)	Strategic Planning for a Lubricant Manufacturing Company	Untuk menerapkan strategi untuk jangka panjang dengan menggunakan sumber daya internal perusahaan dan mengambil peluang dan mengatasi ancaman	Penelitian Kualitatif dengan analisis SWOT dan QSPM	Hasil dari QSPM dalam penelitian ini bahwa prioritas utama perusahaan adalah pengembangan pasar, berpartisipasi dalam pameran dan bekerja sama dengan departemen lingkungan serta memperkenalkan produksi di pasar domestik untuk mengembangkannya.
Fakhrul Rozi (2016)	Analisis Strategi Bisnis Pada Mc Donalds Bandar Lampung	Mengetahui faktor internal, eksternal dan mencari alternatif strategi terbaik	Penelitian Kualitatif dengan analisis SWOT, IFE, EFE dan QSPM	Mengetahui kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman, Mendapatkan alternatif strategi yang baru.

Sumber : Wakhyudin dan Sasli Rais (2009), Arifah (2009), Shojaei Taheri dan Mighani pada (2010), Saghaei (2012), Mayasari (2010), Purba (2010) Fakhrul Rozi (2016)

C. Kerangka Pemikiran

Manajemen Dunkin Donuts dalam menentukan strategi yang sedikit kompleks memiliki beberapa tahap. Selain nama besar Dunkin Donuts yang sudah memiliki konsumen setianya strategi bisnis dalam mengoperasikan perusahaan yang baik tetap harus diperlukan untuk dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Untuk memperjeas pelaksanaan penelitian dan juga mempermudah dalam pemahaman, maka perlu dijelaskan suatu konsep kerangka pemikiran. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber : David, Fred R. 2009 Manajemen Strategi

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Subjek dan Objek Penelitian

Menurut Robert K. Yin (2008), metode studi kasus digunakan sebagai suatu penjelasan komprehensif yang berkaitan dengan berbagai aspek seseorang, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program, atau suatu situasi kemasyarakatan yang diteliti. Pendekatan studi kasus ini dapat diperdalam dengan menggunakan metode kualitatif- deskriptif. Untuk memiliki pengertian berkaitan dengan penelitian terperinci tentang seseorang atau suatu unit sosial dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Sugiyono (2009 : 36) Format desain penelitian kualitatif terdiri dari tiga model, yaitu format deskriptif, format verifikasi, dan format grounded research. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian dengan metode pendekatan studi kasus (*case study*). Penelitian ini mengkhususkan diri secara intensif pada satu objek tertentu sebagai suatu kasus. Penelitian dengan menggunakan studi kasus akan kurang kedalamannya bilamana hanya difokuskan pada fase tertentu saja atau salah satu aspek tertentu sebelum memperoleh gambaran umum tentang kasus tersebut.

B. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2009:225) bahwa pengumpulan data dapat diperoleh dari hasil

observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau obyek lain yang diselidiki. Adapun jenis-jenis observasi tersebut diantaranya yaitu observasi terstruktur, observasi tak terstruktur, observasi partisipan, dan observasi non partisipan. Dalam penelitian ini, sesuai dengan objek penelitian maka, peneliti memilih observasi partisipan. Observasi partisipan yaitu suatu teknik pengamatan dimana peneliti ikut ambil bagian dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek yang diselidiki. Observasi ini dilakukan dengan mengamati dan mencatat langsung terhadap objek penelitian, yaitu dengan mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan di Dunkin Donuts Bandar Lampung.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan menggunakan wawancara hampir sama dengan kuesioner. Wawancara itu sendiri dibagi menjadi 3 kelompok yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi-terstruktur, dan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Namun disini peneliti memilih melakukan wawancara mendalam, ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang kompleks, yang sebagian besar berisi pendapat, sikap, dan pengalaman pribadi.

3. Studi pustaka

Studi pustaka merupakan teknik dengan cara mengumpulkan informasi, Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku referensi, laporan-laporan, majalah-majalah, jurnal-jurnal dan media lainnya yang berkaitan dengan obyek penelitian.

4. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen yang digunakan peneliti disini berupa foto, gambar, serta data-data mengenai *Dunkin Donuts Bandar Lampung*.

C. Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dimana pengambilan sampel berdasarkan penilaian (*judgment*) peneliti mengenai siapa yang pantas dan memenuhi persyaratan untuk dijadikan sampel. Penelitian ini menggunakan *interview* dari beberapa konsumen dunkin dan pesaing dan 5 sampel yang terdiri dari orang yang berkepentingan dan mengerti tentang Dunkin donuts Bandar Lampung. Hal ini diperlukan untuk mengetahui kekuatan Internal dan Eksternal yang ada pada Dunkin Donuts Bandar Lampung.

D. Sumber Data dalam Penelitian

Menurut Arikunto (2010) data dalam penelitian dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Data primer, adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan

secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya, yakni subjek penelitian atau informan yang berkenaan dengan variabel yang diteliti atau data yang diperoleh dari responden secara langsung.

- b. Data sekunder, adalah data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Dapat dikatakan data sekunder ini bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti tabel, catatan, SMS, foto dan lain-lain.

E. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini peneliti memakai analisis SWOT.

F. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data terdiri dari analisis deskriptif dan analisis tiga tahap formulasi-formulasi strategi. Adapun alat bantu analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan adalah matriks IFE, matriks EF , matriks SWOT.

(David, 2012: 324)

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendefinisikan misi perusahaan, tujuan perusahaan, serta karakteristik produk yang dihasilkan. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi riil perusahaan.

2. Analisis Matrik IFE dan EFE

Matrik IFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan menggolongkannya menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui pembobotan. Sedangkan matrik EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dan menggolongkannya menjadi peluang dan ancaman perusahaan dengan melakukan pembobotan.

Tahap-tahap untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan dalam matrik IFE dan EFE adalah sebagai berikut :

1. Menyusun daftar

faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting (critical succes factors) untuk aspek internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan, kemudian menempatkannya pada kolom pertama.

2. Menentukan bobot (weight) dari critical succes factors.

Penentuan bobot dilakukan dengan jalan mengajukan identifikasi faktor strategis internal dan eksternal kepada pihak manajemen perusahaan dengan menggunakan metode "Paired Comparison". Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk menentukan bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

1. jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal

2. jika indikator horisontal sama penting dibandingkan indikator vertikal
3. jika indikator horisontal lebih penting dibanding indikator vertikal

Untuk lebih jelasnya rancangan bentuk penilaian pembobotan dapat dilihat pada

Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal

FAKTOR PENENTU	A	B	C	D	E	TOTAL	BOBOT
A								
B								
C								
D								
E								
...								
TOTAL								

Sumber : Kinnear dalam Mayasari (2010)

Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel

Total bobot yang diberikan harus sama dengan 1,0. Pembobot ini kemudian ditempatkan pada kolom kedua matrik IFE-EFE.

- Menentukan rating setiap *critical succes factors* antara 1 sampai 4, dimana untuk matrik IFE, skala nilai peringkat untuk kekuatan yang digunakan yaitu

Tabel 3.2 rating *critical succes factors*

1 = sangat lemah	3 = kuat
2 = lemah	4 = sangat kuat

Untuk faktor-faktor kelemahan yaitu skala 1 berarti sangat kuat dan skala 4 berarti sangat lemah. Sedangkan untuk faktor strategis eksternal peluang bagi perusahaan diberi rating dengan skala yang digunakan yaitu :

Tabel 3.3 rating *critical succes factors*

1 = sangatrendah respon kurang	3 = tinggi, respon diatas rata-rata
2 = rendah, respon sama dengan rata-rata	4 = sangat kuat, respon superior

Untuk faktor-faktor ancaman yaitu, skala 4 berarti sangat lemah, respon superior terhadap perusahaan. Rating didasarkan pada efektifitas strategi perusahaan, serta rating juga berdasarkan pada kondisi perusahaan

4. Mengalikan nilai bobot dengan nilai rating untuk mendapatkan skor pembobotan dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertical untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Hasil pembobotan dan peringkat (*rating*) berdasarkan analisis situasi perusahaan dimasukkan dalam matrik. Matrik IFE dan EFE diilustrasikan pada Tabel 7 dan 8.

5. Menjumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi

Tabel 3.4 Analisis Matrik IFE

Faktor Kunci	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Internal			
Kekuatan :			
-			
-			
Kelemahan :			
-			
-			
Total			

Sumber: David (2012: 231)

Internal Factor Evaluation (IFE Matrix) merupakan langkah terakhir dalam melaksanakan audit manajemen strategis internal. *IFE Matrix* menyediakan informasi penting bagi perumusan strategi. Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Jika total skor IFE (3,0 – 4,0) berarti kondisi internal perusahaan tinggi/kuat, (2,0 – 2,99) berarti kondisi internal perusahaan rata-rata atau sedang dan (1,0 – 1,99) berarti kondisi internal perusahaan rendah/lemah.

Tabel 3.5 Analisis Matrik EFE

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang :			
-			
-			
Ancaman :			
-			
-			
Total			

Sumber: David (2012: 160)

Total skor pembobotan berkisar antara 1 sampai 4 dengan rata-rata 2,5. Total skor EFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0) berarti perusahaan merespon kuat terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan, rata-rata (2,0 – 2,99) berarti perusahaan merespon sedang terhadap peluang dan ancaman yang ada dan lemah, (1,0 – 1,99) berarti perusahaan tidak dapat merespon peluang dan ancaman yang ada.

3. Analisis Matrik IE (Internal-Eksternal)

Posisi perusahaan dalam industri di analisis dengan alat bantu matrik IE. Matrik ini berupa pemetaan skor total matrik IFE dan EFE yang telah dihasilkan pada tahap-tahap input. Sumbu horisontal pada matrik IE menunjukkan skor total IFE sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan skor total EFE. Tujuan penggunaan matrik ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat divisi unit bisnis yang lebih detail

Tabel 3.6 Matrik IE (Internal-Eksternal)

I	II	III
IV	V	VI
VII	VII	IX

Sumber : David (2012: 344)

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan dalam matrik IE, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi strategi utama, yaitu :

1. Strategi tumbuh dan bina (*Growth and Build*) yang berada pada sel I, II dan IV. Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke depan, ke belakang dan horisontal).

2. Strategi mempertahankan dan memelihara (*Hold and Maintain*), yang berada pada sel III, V, atau VII. Strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang terbanyak dilakukan untuk tipe-tipe divisi ini.

3. Strategi panen atau divestasi (*Harvest or Divest*), yang berada pada sel VI, VIII, IX. Strategi yang umum dipakai adalah strategi divestasi, dan strategi likuidasi. Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis, yang diposisikan berada dalam atau di sekitar sel I dalam matrik IE. Nilai-nilai IFE dikelompokkan dalam kuat (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan lemah (1,0 – 1,99). Sedangkan nilai-nilai EFE dapat dikelompokkan dalam tinggi (3,0 – 4,0), sedang (2,0 – 2,99), dan rendah (1,0 – 1,99) (David, 2006: 344)

4. Analisis SWOT

David (2009:8) mengatakan bahwa analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan dan kelemahan *internal*, digabungkan dengan peluang dan ancaman dari *external*. Analisis ini menjelaskan suatu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis *external* (EFAS)

dengan faktor strategis *internal* (IFAS) kedalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (EFE). IFE mengharuskan para manajer memadatkan faktor *ekternal* dan *internal* menjadi kurang dari 10 faktor. *Opportunities, Strength* dan *Threats, Weakness* dan *Threats*. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan strategi yang berhasil pada perusahaan Dunkin Donuts Bandar Lampung. Berikut adalah penjelasan tentang analisis SWOT yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

a.) Kekuatan

Kekuatan adalah kompetensi khusus (*distinctive competence*) yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber produksi dan operasi, citra, kepemimpinan pasar, Pemasaran lebih luas karena dengan jejaring sosial, internet, pamflet, dan selebaran. Sehingga jaringan luas dan dapat menerima pesan antar dan faktor-faktor lain. hal ini membuat peneliti ingin menganalisis kekuatan dalam hal strategi bersaing perusahaan.

b.) Kelemahan

Kelemahan adalah faktor keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan dari Perusahaan

Dunkin Donuts Bandar Lampung. Hal ini membuat peneliti ingin menganalisis kelemahan dari bidang persaingan.

c.) Peluang

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, sasaran pasar yang luas dari berbagai kalangan, *life style* atau gaya hidup suka makan diluar dan kongkow bersama teman, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

d.) Ancaman

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam organisasi. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang tidak diinginkan *Perusahaan Food and Beverage*. Semakin banyaknya persaingan, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Memahami peluang dan ancaman utama yang dihadapi perusahaan dapat membantu para pengambil keputusan. Pada perusahaan untuk mengidentifikasi pilihan-pilihan strategi yang realistis.

V. SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan

Hasil penelitian mengenai strategi bisnis Dunkin Donuts Bandar Lampung dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis lingkungan internal perusahaan, faktor strategis internal yang menjadi kekuatan Dunkin Donuts Bandar Lampung adalah:
 - a. Fasilitas pendukung (wifi, mushalla, lahan parkir,)
 - b. Pelayanan ramah
 - c. Loyalitas karyawan
 - d. Pelatihan semua keahlian bagi *crew*
 - e. Pembagian tugas yang jelas
 - f. Pemberian reward
 - g. Modal dan sumber keuangan terjamin
 - h. Sistem keuangan terintegrasi dengan komputer
 - i. Adanya *crew* khusus promosi
 - j. Varian rasa yang bervariasi
 - k. Kecepatan pelayanan
 - l. *Delivery order*

- m. Mutu dan kualitas terjamin
- n. Lokasi Strategis
- o. Tata letak baik

Faktor strategis internal yang menjadi kelemahan Dunkin Donuts Bandar

Lampung adalah:

- a. Parkiran kurang luas
 - b. Tata letak mushalla kurang tepat
 - c. Mayaoritas *crew* pegawai kontrak
 - d. Harga lebih mahal
 - e. Limbah berbau busuk
 - f. Bahan baku sebagian besar impor
2. Hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan, faktor-faktor yang menjadi peluang bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung adalah:
- a. Dukungan pemerintah
 - b. Pertumbuhan ekonomi meningkat
 - c. Gaya hidup masyarakat modern yang konsumtif
 - d. Pengetahuan konsumen tentang produk Dunkin Donuts Bandar Lampung
 - e. Pertumbuhan penduduk kota Bandar Lampung
 - f. Berkembangnya teknologi informasi sebagai alat promosi
 - g. Bahan baku dikendalikan oleh satu komando

- h. Bahan baku Sesuai kebutuhan
- i. Loyalitas konsumen

Faktor-faktor yang menjadi ancaman bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung adalah:

- a. Pergerakan harga BBM
- b. Laju inflasi
- c. Penurunan kurs rupiah
- d. Kesadaran kesehatan
- e. Tingginya persaingan
- f. Tingginya tawar-menawar
- g. Perusahaan pesaing Bebas keluar masuk pasar
- h. Berkembang pasar produk pengganti (substitusi)

3. Hasil perhitungan untuk matriks IFE yaitu 2.7 dan perhitungan matriks EFE yaitu 2.2, jika dipetakan ke dalam matriks IE posisi perusahaan berada pada kuadran V yaitu tumbuh dan bina (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk dijalankan yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk) dan strategi integratif (integrasi kedepan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal). Hasil dari pemetaan dan perhitungan matriks IE dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan teori david mengenai keberadaan Dunkin Donuts Bandar Lampung berada pada kolom ke V dengan menggunakan teori intensif dan integratif

dimana penetrasi pasar dan pengembangan produk menjadi poin strategi yang di prioritaskan untuk Dunkin Donuts Bandar Lampung.

4. Hasil analisis SWOT dihasilkan 8 buah strategi dimana prioritas pelaksanaan strategi tersebut diurutkan dengan menggunakan alternatif-

alternatif strategi. Strategi bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung adalah:

- a. memaksimalkan sarana penunjang dan sumberdaya manusia untuk mempertahankan konsumen lama dan menjaring konsumen yang baru.
- b. menjaga loyalitas dengan *stake holder*.
- c. Memaksimalkan penggunaan media informasi internet dan sosial media untuk mempromosikan menu-menu baru.
- d. Membenahi penempatan mushalla dan memperbaiki instalasi limbah.
- e. Menurunkan tingkat impor pada bahan baku untuk meminimalisir biaya produksi.
- f. Memberikan informasi sebaik mungkin kepada konsumen.
- g. Memperbaiki instalasi limbah.
- h. Menjaga loyalitas karyawan dengan terus memberikan reward dan mengangkat menjadi karyawan tetap.

B. Saran

1. Donuts Bandar Lampung seharusnya benar-benar memaksimalkan fasilitas yang ada agar fasilitas tambahan yang disajikan menjadi kekuatan

tersendiri bagi Dunkin Donuts Bandar Lampung , karena fasilitas seperti mushalla masih belum maksimal.

2. Dunkin Donuts Bandar Lampung harus selalu berusaha untuk memperhatikan kualitas produknya sesuai standard yang telah ditentukan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen dan mempertahankan konsumen yang ada serta menarik konsumen baru sebanyak-banyaknya.
3. Keberadaan *crew star* harus lebih ditingkatkan lagi fungsinya agar dapat mempromosikan Dunkin Donuts Bandar Lampung lebih baik lagi serta tidak hanya sebagai pekerja bidang pemasaran namun tanggung jawab promosi juga dapat memperkuat citra Dunkin Donuts terlebih menghadapi isu-isu kesehatan..
4. Tim manajemen sebaiknya melakukan evaluasi kritik dan saran yang berasal dari konsumen dan evaluasi internal lebih sering lagi.
5. Penggunaan bahan baku impor harus mulai dikurangi untuk mengurangi tingkat ketergantungan akan bahan baku impor. Sebaiknya manajemen sudah mulai memberdayakan *stake holder* dalam negeri untuk membangun jaringan bahan baku yang lebih bisa menguntungkan banyak pihak, disamping juga menurunkan resiko pengaruh pergerakan perekonomian dunia yang dapat berpengaruh terhadap harga bahan baku yang diperoleh.

6. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian mengenai strategi bisnis ini dapat membantu untuk mengetahui apakah strategi yang disarankan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan
7. Penanganan limbah sangat mengganggu, untuk itu penempatan mushalla dan instalasi limbah harus diperbaiki.
8. Dunkin Donuts Bandar Lampung diharapkan dapat meningkatkan status karyawan kontrak menjadi karyawan tetap atau setidaknya memberikan reward yang lebih sering dan lebih merata kepada karyawan.

C. Keterbatasan penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam (*in depth interview*). Penelitian kualitatif deskriptif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat, atau kepercayaan peneliti terhadap narasumber, kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Keterbatasan pada penelitian ini meliputi subyektifitas yang ada pada keterbatasan pemahaman responden terhadap objek penelitian yang diberikan. Penelitian ini sangat tergantung kepada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam wawancara sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Craig & Grant. 1996. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia
- Daft, Richard.L, 2007. *Manajemen Edisi 6*, PT. Salemba Empat, Jakarta.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Jakarta. Salemba Empat.
- David, Fred R. 2009. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Jakarta. Salemba Empat.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Jakarta. Salemba Empat.
- David, Fred R. 2012. *Strategic Management (Manajemen Strategis Konsep)* Jakarta. Salemba Empat
- Kasmiruddin. 2012. “Analisis strategi bersaing bisnis eceran besar atau modern (kasuspersainganbisnisritel di pekanbaru)”.*Jurnal Aplikasi Bisnis* Volume 3, No. 1. Kotler, Philip. dan Keller, Kevin Lane. 2010. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1, Edisi Ketiga Belas. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Mayasari. 2010. “Strategi Bersaing Usaha Sate Bebek H. Syafe’i Cibeber”, Kota Cilegon, Provinsi Banten. Skripsi. Institut Pertanian Bogor.
- Philip Wambua Peter, Mary Namusonge, Clifford Waema, Cush Luwesi Ngonzo. 2014. “Competitive Strategies’ Effects on the Market Share of Independent Petroleum Companies in Kenya”. *International Journal Of Innovative Research & Development*, Vol 3 issue 5.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rozi, Fahrul. 2016. “Analisis Strategi Bisnis McD Labuhan Ratu. Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Skripsi. Universitas Lampung.
- Saghaei, Maryam. 2012. “Strategic Planning For A Lubricant Manufacturing Company”. *Journal of Business and Management Research*.

- Shojaei Mohammad Reza, Taheri Nima Saeb, Mighani Mohammad Amin. 2010. "Strategic Planning for a Food Industry Equipment Manufacturing Factory, Using SWOT Analysis, QSPM, and MAUT Models".
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Strategik*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Sutarno. 2012. *Serba –Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Udaya, Jusuf dkk. 2013. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta. Graha ilmu.
- Wakhyudin dan Sasli Rais. 2009. Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan Analisis SWOT, *Jurnal Pengembangan Bisnis Manajemen*, Vol IX, No 14. Jakarta: STIE PBM.
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, (2010) *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson
- Yin, Robert K. 2008. *Case Study Research: Design and Methods (Applied Social Research Methods)*. Sage Publication. Inc
- Dunkin Donut's, 2017 pilihan menu, <https://www.dunkindonuts.com/>
- Peraturan kementerian ESDM, www.esdm.go.id
- Topbrand, 2017 tobrand kategori makanan dan minuman www.topbrand-award.com