



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program studi Administrasi Bisnis**

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO : 3949/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet**  
**di Masa Pandemi Covid - 19**

**SKRIPSI**

Oleh

Anasthasia Clarissa Leoputra

2017320085

Bandung

2021



**Universitas Katolik Parahyangan**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Program studi Administrasi Bisnis**

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO : 3949/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet  
di Masa Pandemi Covid - 19**

**Skripsi**

Oleh

Anasthasia Clarissa Leoputra

2017320085

Pembimbing

Angela Caroline. S.AB., MMk

Bandung

2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Program Studi Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Anasthasia Clarissa Leoputra  
Nomor Pokok : 2017320085  
Judul : Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet di Masa Pandemi Covid - 19

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 2 Agustus 2021  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M.Si. :

**Sekretaris**

Angela Caroline, S.AB., M.M. :

**Anggota**

Gandhi Pawitan, Ir., M.Sc., Ph.D. :

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Anasthasia Clarissa Leoputra

NPM : 2017320085

Jurusan / Program Studi : Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90

Gourmet di Masa Pandemi Covid - 19

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 16 Juli 2021



Anasthasia Clarissa Leoputra

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



**Tanda Persetujuan Skripsi**

Nama : Anasthasia Clarissa Leoputra  
Nomor Pokok : 2017320085  
Judul : Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet di Masa Pandemi Covid - 19

Menyetujui untuk diajukan pada  
Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Bandung, 14 Juli 2021

Pembimbing,

Angela Caroline. S.AB., MM

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

15 Juli 2021

Yoke Pribadi Komarius, S.AB., M.Si.

## ABSTRAK

Nama : Anasthasia Clarissa Leoputra

NPM : 2017320085

Judul : Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet di Masa Pandemi

Covid - 19

---

Restoran 90 Gourmet merupakan tempat yang secara komersial dengan memberikan jasa berupa pelayanan serta produk berupa makanan dan minuman bagi konsumen. Adapun tujuan restoran ini adalah untuk mencari keuntungan dengan cara menjual berbagai makanan dan minuman serta memuaskan konsumen yang datang. Restoran 90 Gourmet berada di Jalan R. E. Martadinata kota Bandung. Pemilik restoran 90 Gourmet ingin melakukan pengembangan pasar untuk konsumen yang tidak hanya dari segmen keluarga melainkan konsumen di luar segmen keluarga. Tujuan adanya penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal serta mengetahui strategi yang dapat digunakan oleh restoran.

Metodologi yang dilakukan dalam melakukan penelitian ini adalah menggunakan kualitatif. Metode kualitatif adalah metode yang menggunakan sumber berdasarkan teori - teori. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan observasi langsung ke restoran 90 Gourmet, membagikan kuesioner berupa angket google form yang berisi masing - masing 18 dan 29 pertanyaan dan studi literatur.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah kondisi lingkungan eksternal tidak terlalu berpengaruh secara langsung kepada restoran 90 Gourmet. Namun, faktor ekonomi menjadi salah satu pengaruh yang berdampak kepada restoran karena adanya pandemi covid - 19. Adapun faktor internal yang mempengaruhi restoran 90 Gourmet adalah sumber daya manusia. Kemudian strategi yang sebaiknya diambil oleh restoran adalah strategi pengembangan pasar dengan melakukan diversifikasi.

Saran yang dapat diberikan untuk restoran 90 Gourmet adalah melakukan pengembangan pasar dengan adanya strategi diversifikasi. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara - cara seperti membuat menu paket untuk acara pesta, melakukan pembaharuan menu, membuat acara yang terbatas (dihadiri oleh 30 hingga 50 orang saja) sesuai dengan protokol dan aturan pemerintah dan melakukan maksimalisasi tempat.

Kata kunci : Strategi pengembangan pasar, segmentasi pasar, strategi diversifikasi

## **ABSTRACT**

Name : Anasthasia Clarissa Leoputra

NPM : 2017320085

Title : Market Development Strategy for 90 Gourmet Restaurants during the  
Covid – 19 Pandemic

---

90 Gourmet restaurant is a commercially by providing services in the form of services and products such as food and beverages for consumers. The purpose of this restaurant is to make a profit by selling various foods and beverages and satisfying the customers who come. 90 Gourmet Restaurant is located on Jalan RE Martadinata, Bandung city. The owner of the 90 Gourmet restaurant wants to develop a market for consumers who are not only from the family segment but also consumers outside the family segment. The purpose of this research is to determine the internal and external conditions and to find out the strategies that can be used by the restaurant.

The methodology used in conducting this research is qualitative. Qualitative method is a method that uses sources based on theories. Data collection techniques were carried out by making direct observations to 90 Gourmet restaurants, distributing questionnaires in the form of a google form questionnaire containing 18 and 29 questions, respectively, and literature studies.

The conclusion that can be drawn is that the external environmental conditions do not directly affect the 90 Gourmet restaurant. However, economic factors are one of the influences that have an impact on restaurants due to the covid - 19 pandemic. The internal factors that affect 90 Gourmet restaurants are human resources. Then the strategy that should be taken by the restaurant is a market development strategy by diversifying.

Suggestions that can be given to 90 Gourmet restaurant is to develop a market with a diversification strategy. This strategy can be done in ways such as making package menus for party events, updating menus, making limited events (attended by 30 to 50 people only) in accordance with government protocols and rules and maximizing the place.

Keywords : Market development strategy, market segmentation, diversification strategy

## **Kata Pengantar**

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Pasar pada Restoran 90 Gourmet di Masa Pandemi Covid - 19“ dengan baik. Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan jenjang Sarjana Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis banyak bantuan dari berbagai pihak yang mendukung serta membimbing penulis. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar - besarnya kepada :

1. Nurwandiani Hidajat dan Sendjaja Leoputra selaku kedua orang tua penulis yang telah memberikan semangat, dorongan, motivasi, masukan serta doa - doa selama penulis menempuh studi di Universitas Katolik Parahyangan.
2. Kekasih saya Chris Senjaya Halim yang selalu memberi semangat dan memotivasi dalam penyusunan skripsi ini.
3. Namjoon, Seokjin, Yoongi, Hoseok, Jimin, Taehyung dan Jungkook (BTS) group idol korea yang memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini
4. Mangadar Situmorang, Ph.D. selaku rektor di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.



6. Angela Caroline selaku dosen pembimbing skripsi yang sudah memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
7. Yosefa, S.T., M.M. selaku dosen wali
8. Seluruh dosen pengajar di fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
9. Teman - teman angkatan FISIP 2017
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu per satu yang sudah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Bandung, Juli 2021

Anasthasia Clarissa Leoputra

## Daftar Isi

Abstrak	i
Abstract	iii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Bab 1 Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Masalah	5
BAB 2 Kerangka Pemikiran dan Metodologi	7
2.1 Teori dan Konsep	6
2.1.1 Pengertian PESTEL	6
2.1.2 Pengertian Porter's 5 Forces	7
2.1.3 Pengertian Internal	12
2.1.3.1 Empat Fungsi Bisnis	13
2.1.3.1.1 Produksi / Operasional ( Operational )	13
2.1.3.1.2 Sumber Daya Manusia ( Human Resource )	13
2.1.3.1.3 Keuangan ( Finance )	14
2.1.3.1.4 Pemasaran ( Marketing )	14
2.1.3.2 Pengertian Strategi Persaingan	19
2.1.3.3 Keunggulan Kompetitif	20
2.1.3.4 Segmenting, Targeting dan Positioning	22
2.1.3.4.1 Segmenting	22
2.1.3.4.2 Targeting	22
	v

2.1.3.4.3 Positioning	23
2.1.4 Pengertian SWOT	23
2.1.5 IFE Matrix	25
2.1.6 EFE Matrix	26
2.1.7 QSPM Matrix	26
2.3 Metodologi Penelitian	27
2.3.1 Pengumpulan data	31
BAB 3 Hasil Penemuan dan Pembahasan	33
3.1 Analisis PESTEL	34
3.1.1 Politik	34
3.1.2 Ekonomi	35
3.1.3 Sosial	36
3.1.4 Teknologi	37
3.1.5 Environment	38
3.1.6 Law	38
3.2 Analisis Porter's 5 Forces	40
3.2.1 Hambatan Bagi Pendetang Baru	40
3.2.2 Daya Tawar Pemasok	44
3.2.3 Daya Tawar Pembeli	47
3.2.4 Hambatan Bagi Produk Pengganti	49
3.2.5 Tingkat Persaingan dengan Kompetitor	51
3.3 Konsep Fungsi Manajerial Internal	55
3.3.1 Visi Misi Perusahaan	55
3.3.2 Segmenting, Targeting, Positioning	56
3.3.2.1 Segmenting	56
3.3.2.1.1 Demografi	56
3.3.2.1.2 Geografi	56

3.3.2.1.3 Psikografi	56
3.3.2.1.4 Perilaku	57
3.3.2.2 Targeting	57
3.3.2.3 Positioning	57
3.3.3 Empat Fungsi Bisnis	58
3.3.3.1 Operational	58
3.3.3.2 Marketing	59
3.3.3.2.1 Bauran Pemasaran 7P	59
3.3.3.2.1.1 Produk	59
3.3.3.2.1.2 Price	62
3.3.3.2.1.3 Promosi	65
3.3.3.2.1.4 People	67
3.3.3.2.1.5 Place	71
3.3.3.2.1.6 Proses	74
3.3.3.2.1.7 Physical Evidence	78
3.3.3.3 Finance	83
3.3.3.4 Human Resource	83
3.3.4 Keunggulan Bersaing	84
3.4 Analisis SWOT	85
3.5 IFE Matrix	87
3.6 EFE Matrix	91
3.7 Tabel IE Matriks	93
3.8 QSPM	96
3.9 Temuan	99
BAB 4 Kesimpulan, Rekomendasi dan Implikasi	94
4.1 Kesimpulan	101
4.2 Rekomendasi	101

4.3 Implikasi

104

Daftar Pustaka

Lampiran

## Daftar Tabel

Tabel 1.1 : Daftar pesaing restoran 90 Gourmet	3
tabel 2.1 : Bauran Pemasaran	19
tabel 2.2 : Operasionalisasi Variabel	31
tabel 3.1 : tabel hasil indikator 1 hambatan pesaing baru	41
tabel 3.2 : tabel hasil indikator 2 hambatan pesaing baru	42
tabel 3.3 : tabel hasil indikator 3 hambatan pesaing baru	43
tabel 3.4 : tabel hasil indikator 4 hambatan pesaing baru	43
tabel 3.5 : tabel hasil indikator 1 daya tawar pemasok	44
tabel 3.6 : tabel hasil indikator 2 daya tawar pemasok	45
tabel 3.7 : tabel hasil indikator 3 daya tawar pemasok	46
tabel 3.8 : tabel hasil indikator 4 daya tawar pemasok	46
tabel 3.9 : tabel hasil indikator 1 daya tawar pembeli	47
tabel 3.10 : tabel hasil indikator 2 daya tawar pembeli	48
tabel 3.11 : tabel hasil indikator 3 daya tawar pembeli	49
tabel 3.12 : tabel hasil indikator 1 hambatan bagi produk pengganti	50
tabel 3.13 : tabel hasil indikator 2 hambatan bagi produk pengganti	50
tabel 3.14 : tabel hasil indikator 3 hambatan bagi produk pengganti	51
tabel 3.15 : tabel hasil indikator 1 tingkat persaingan dengan kompetitor	52
tabel 3.16 : tabel hasil indikator 2 tingkat persaingan dengan kompetitor	53
tabel 3.17 : tabel hasil indikator 3 tingkat persaingan dengan kompetitor	54
tabel 3.18 : tabel hasil indikator 4 tingkat persaingan dengan kompetitor	54
tabel 3.19 : SWOT matrix	86
tabel 3.20 : IFE matrix	89
tabel 3.21 : EFE matrix	92
tabel 3.22 : IE matrix	94



## Daftar Gambar

gambar 1.1 bagan identifikasi masalah	4
gambar 2.1 : bagan kerangka berpikir	27
gambar 3.1 : diagram hasil indikator 1 produk	60
gambar 3.2 : diagram hasil indikator 2 produk	61
gambar 3.3 : diagram hasil indikator 3 produk	61
gambar 3.4 : diagram hasil indikator 1 price	63
gambar 3.5 : diagram hasil indikator 2 price	64
gambar 3.6 : diagram hasil indikator 3 price	64
gambar 3.7 : diagram hasil indikator 1 promosi	66
gambar 3.8 : diagram hasil indikator 2 promosi	67
gambar 3.9 : diagram hasil indikator 1 people	68
gambar 3.10 : diagram hasil indikator 2 people	68
gambar 3.11 : diagram hasil indikator 3 people	69
gambar 3.12 : diagram hasil indikator 4 people	70
gambar 3.13 diagram hasil indikator 1 place	72
gambar 3.14 : diagram hasil indikator 2 place	72
gambar 3.15 diagram hasil indikator 3 place	73
gambar 3.16 diagram hasil indikator 4 place	74
gambar 3.17 diagram hasil indikator 1 process	76
gambar 3.18 diagram hasil indikator 2 process	76
gambar 3.19 diagram hasil indikator 3 process	77
gambar 3.20 diagram hasil indikator 4 process	78
gambar 3.21 diagram hasil indikator 1 physical evidence	79
gambar 3.22 diagram hasil indikator 2 physical evidence	79
gambar 3.23 diagram hasil indikator 3 physical evidence	80



gambar 3.24 diagram hasil indikator 4 physical evidence	80
gambar 3.25 diagram hasil indikator 5 physical evidence	82
gambar 3.26 diagram hasil indikator 6 physical evidence	82

## **BAB 1**

### **Pendahuluan**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di Indonesia UMKM menjadi penyumbang besar pendapatan negara. UMKM berasal dari singkatan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan /atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria. Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang - Undang. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang - Undang ini. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang - Undang ini (“UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2008 TENTANG USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH,” n.d., 2). Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan salah satu sektor yang terdampak adanya virus covid - 19.

Menurut data dari Kementerian KUKM di tahun 2018, pelaku UMKM sebanyak 64,2 juta atau 99.99% dari jumlah pelaku di Indonesia dengan daya serap tenaga kerja UMKM adalah sebanyak 117 juta pekerja atau 97% dari daya serap tenaga kerja dunia usaha. Kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional (PDB) sebesar 61,1%, dan sisanya yaitu 38,9% disumbangkan oleh pelaku usaha besar yang berjumlah hanya sebesar 5.550 atau 0,01% dari jumlah pelaku usaha. UMKM tersebut didominasi oleh pelaku usaha mikro yang berjumlah 98,68% dengan daya serap tenaga kerja sekitar 89% dan sumbangan usaha mikro terhadap PDB hanya sekitar 37,8% (Keuangan, 2020).

Di kota Bandung, terdapat usaha mikro, kecil dan menengah sebanyak kurang lebih 6.141 buah (UMKM, 2019). Menurut data dari Dinas Koperasi UMKM Kota Bandung, terdapat berbagai macam jenis UMKM, antara lain UMKM bidang kuliner, fashion, perdagangan, dan jasa. Kota Bandung terkenal dengan wisata kulinernya. Banyak sekali wisata kuliner di kota Bandung yang terkenal, salah satunya adalah kuliner yang terletak di Jalan R. E. Martadinata. Jalan R. E. Martadinata dewasa ini lebih dikenal oleh masyarakat sebagai Jalan Riau. Konsumen yang berada di sekitaran Jalan Riau atau Jalan R. E. Martadinata ini ditujukan untuk konsumen kalangan menengah dan atas. Terdapat banyak restoran dan *café* yang menyediakan makanan asia dan *western* di sekitar jalan yang panjangnya 10 kilometer, salah satu diantaranya adalah 90 *Gourmet*. Restoran 90 *Gourmet* sudah berdiri selama 12 tahun, tepatnya awal berdiri pada tahun 2009. Restoran ini berada di Jalan R. E. Martadinata No. 90, Cihapit, Kecamatan Bandung Wetan, Kota Bandung, Jawa Barat 40114. Memiliki jam operasional mulai pukul

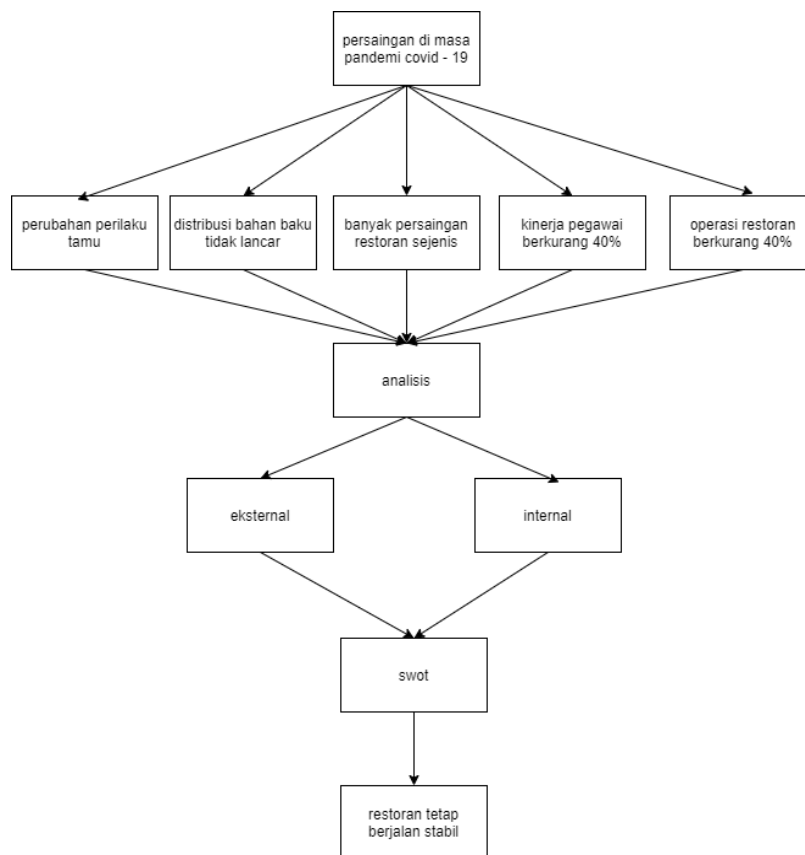
11.00 hingga pukul 22.00. Restoran 90 *Gourmet* sendiri menyediakan hidangan asia dan *western*. Restoran ini memiliki hidangan makanan asia yang spesialisasi berasal dari negara Jepang. Restoran *Gourmet* juga menyediakan layanan pembayaran *cashless*. Terdapat sebanyak 8 restoran yang menjadi saingan restoran di daerah R.E. Martadinata terutama untuk makanan asia dan western itu sendiri, diantaranya Cafe Bali, Jumbo Eatery, Dakken Restaurant, Karnivor Restaurant, Marugame Udon, Suis Butcher, Giggle Box, dan Bilbao Brasserie. Berikut daftar tabel jumlah pesaing restoran 90 *Gourmet* :

NO	NAMA RESTORAN	SPESIALISASI
1	Cafe Bali	makanan asia
2	Jumbo Eatery	makanan asia
3	Dakken Restaurant	makanan western
4	Karnivor Restaurant	makanan western
5	Marugame Udon	makanan Jepang
6	Suis Butcher	makanan western
7	Giggle Box	makanan western
8	Bilbao Brasserie	makanan western

Tabel 1.1 : Daftar pesaing restoran 90 *Gourmet*

Dapat disimpulkan bahwa pemilik restoran 90 Gourmet juga ingin melakukan strategi pengembangan pasar dengan cara menambah segmen pasar konsumen lain yang tidak hanya segmen keluarga, yakni konsumen lain diluar dari segmen keluarga. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal di restoran 90 Gourmet serta mengetahui strategi yang dapat digunakan restoran untuk pengembangan pasar.

## 1.2 Identifikasi Masalah



gambar 1.1 : identifikasi masalah

Berdasarkan bagan di atas dapat dilihat bahwa dimasa pandemi virus covid 19, adanya kendala yang dialami oleh restoran 90 *Gourmet*. Diantaranya, yaitu perilaku konsumen yang berubah lebih memperhatikan protokol kesehatan di

restoran tersebut. Aturan pemerintah mengenai pembatasan jam operasional restoran menjadi lebih pendek mempengaruhi jumlah konsumen. Adanya beberapa restoran (8 restoran) yang terletak di sekitarnya menjadi pesaing terhadap restoran 90 Gourmet karena ada beberapa menjual produk menu yang sama. Pada saat diberlakukannya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) akibat pandemi covid - 19, restoran terpaksa menutup usahanya selama 2 bulan, mengurangi 50% jumlah karyawan dan memberlakukan sistem shift jam kerja karyawan. Masalah yang tidak kalah penting di masa pandemi ini, yaitu terhambatnya pendistribusian bahan baku yang mengakibatkan bahan baku yang diperlukan tiba tidak dapat dipastikan.

Berdasarkan dari identifikasi masalah diatas, masalah yang menjadi kendala di masa pandemi covid - 19 terhadap kelancaran operasional restoran sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi internal dan kondisi eksternal restoran?
2. strategi apa yang dapat digunakan restoran untuk pengembangan pasar?

### **1.3 Tujuan Masalah**

Tujuan dari adanya penelitian ini adalah :

1. untuk mengatasi kendala - kendala internal yang dikaitkan dengan 4 fungsi bisnis, yaitu, marketing, finance dan human resource serta eksternal yang dikaitkan dengan analisis PESTEL dan porter 5 forces sehingga restoran dapat menemukan solusi yang terbaik agar tetap beroperasi secara stabil.
2. mengetahui strategi yang dapat digunakan oleh restoran