

**USULAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN ANALISIS PERSEPSI
KONSUMEN AKAN PERUBAHAN POLA KONSUMSI,
PREFERENSI, DAN STRATEGI BERSAING RUMAH MAKAN AD**

TESIS



disusun oleh:

Valerio Fanama

8082101004

Pembimbing Utama:

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil.

Ko-Pembimbing:

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

BANDUNG

2023

Lembar Persetujuan Tesis

**USULAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN ANALISIS PERSEPSI KONSUMEN
AKAN PERUBAHAN POLA KONSUMSI, PREFERENSI, DAN STRATEGI
BERSAING RUMAH MAKAN AD**



Oleh:

**Valerio Fanama
8082101004**

**Persetujuan Untuk Sidang Tesis pada Hari/Tanggal:
Rabu, 24 Januari 2023**

Pembimbing Utama:

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., M.M., M.Phil.

Ko-Pembimbing:

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
JANUARI 2023**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Valerio Fanama
Nomor Pokok Mahasiswa : 8082101004
Program Studi : Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung

Menyatakan bahwa tesis dengan judul

“USULAN STRATEGI BISNIS BERDASARKAN ANALISIS PERSEPSI KONSUMEN
AKAN PERUBAHAN POLA KONSUMSI, PREFERENSI, DAN STRATEGI BERSAING
RUMAH MAKAN AD”

adalah benar-benar karya saya di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan ataupun pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau tuntutan formal atau non-formal dari pihak lain yang berkaitan dengan karya saya, saya siap menanggung segala resiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 12 Januari 2023



Valerio Fanama

**Usulan Strategi Bisnis berdasarkan Analisis Persepsi Konsumen akan
Perubahan Pola Konsumsi, Preferensi, dan Strategi Bersaing Rumah Makan
AD**

Valerio Fanama (8082101004)

Pembimbing I: Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil.

Pembimbing II: Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

Magister Administrasi Bisnis

Bandung

Januari 2023

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 merubah pola konsumsi masyarakat. Masyarakat semakin memperhatikan gizi makanan, kesehatan, dan juga efek samping dari makanan. Selain itu, masyarakat juga menghindari membeli makan di luar, karena khawatir makanannya terkontaminasi virus COVID-19. Selain itu, preferensi masyarakat akan rumah makan juga dikhawatirkan mulai mengalami perubahan dikarenakan muncul banyaknya rumah makan yang menawarkan produk olahan ayam dengan berbagai variasi baru. Hal tersebut menjadi tantangan bagi Rumah Makan AD untuk menyusun strateginya agar dapat terus bersaing dalam industrinya. Sehingga, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perubahan pola konsumsi dari konsumen Rumah Makan AD, preferensi terhadap rumah makan secara umum dari konsumen Rumah Makan AD, serta mencari tahu persepsi konsumen terhadap strategi bersaing Rumah Makan AD saat ini. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan menggunakan triangulasi untuk pengolahan datanya. Data diolah berdasarkan hasil kuesioner dari 86 responden, wawancara, serta pengamatan penulis di lapangan. Selama menganalisis data, ditemukan bahwa terjadi perubahan pola konsumsi konsumen Rumah Makan AD, mendapatkan informasi terkait preferensi konsumen Rumah Makan AD saat ini, dan juga mengetahui persepsi konsumen Rumah Makan AD terhadap strategi bersaing Rumah Makan AD. Dalam penelitian ini, usulan strategi yang dapat diterapkan Rumah Makan AD, antara lain: (1) sistem *membership*, (2) sistem referal, (3) mempromosikan keunggulan rumah makan, (4) bekerja sama dengan agen pemasaran eksternal, (5) inovasi menu dan sambal baru, dan (6) membangun *customer engagement*.

Kata kunci: pola konsumsi, preferensi rumah makan, persepsi strategi bersaing

Business Strategy Proposal based on Analysis of Consumer Perceptions of Changes in Consumption Patterns, Preferences, and Competitive Strategies for AD Restaurants

Valerio Fanama (8082101004)

First Supervisor : Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phil.

Second Supervisor : Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

Master of Business Administration

Bandung

January 2023

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has changed people's consumption patterns. People are increasingly paying attention to food nutrition, health, and also the side effects of food. In addition, people also tend to avoid buying food outside, for fear that their food will be contaminated with the COVID-19 virus. In addition, it is feared that people's preference for restaurants will begin to change due to the emergence of many restaurants offering processed chicken products with various new variations. This is a challenge for AD Restaurant to develop its strategy so that it can continue to compete in its industry. Thus, this study aims to determine changes in consumption patterns of AD Restaurant consumers, preferences for restaurants in general from AD Restaurant consumers, as well as find out consumer perceptions of AD Restaurant's current competitive strategy. The type of research used is descriptive qualitative, using triangulation for data processing. The data was processed based on the results of questionnaires from 86 respondents, interviews, and the author's observations in the field. During data analysis, it was found that there was a change in the consumption pattern of AD Restaurant consumers, obtaining information regarding current AD Restaurant consumer preferences, and also knowing AD Restaurant consumer perceptions of AD Restaurant's competitive strategy. In this study, proposed strategies that can be implemented by AD Restaurants include: (1) a membership system, (2) a referral system, (3) promoting restaurant excellence, (4) working with agents external marketing, (5) menu innovation and new chili sauce, and (6) building customer engagement.

Keywords: consumption patterns, restaurant preferences, perceptions of competitive strategy

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmat-Nya selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Usulan Strategi Bisnis berdasarkan Analisis Persepsi Konsumen akan Perubahan Pola Konsumsi, Preferensi, dan Strategi Bersaing Rumah Makan AD”. Penulis menyadari bahwa penulisan dan penyusunan tesis ini tidak dapat selesai tanpa bantuan, dukungan, saran, serta kerja sama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mendukung dan membantu penulis. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orangtua penulis, yang telah membesarkan, membimbing, mendoakan, memberikan motivasi, dan mendukung peneliti untuk menyelesaikan studi magister ini.
2. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos., MM., M.Phill sebagai dosen pembimbing I yang telah bersedia untuk meluangkan waktu serta banyak mendukung serta memberikan masukan, motivasi, dan ilmu, sehingga tesis ini dapat selesai pada waktunya
3. Bapak Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phill selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia untuk meluangkan waktu serta membantu memberi masukan, motivasi, dan ilmu, sehingga tesis ini dapat selesai pada waktunya.
4. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M., selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyidang dan memberikan masukan yang membangun dalam penulisan tesis,
5. Ibu Dr. Johanna Renny Octavia Hariandja, S.T., M.Sc., PDEng., selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menyidang dan memberikan masukan yang membangun dalam penulisan tesis,
6. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNPAR khususnya pada Program Studi Pascasarjana Magister Administrasi Bisnis UNPAR

yang selama ini memberikan ilmu kepada penulis sehingga dapat dituangkan dalam tesis ini.

7. Teman-teman terdekat penulis yang sudah menemani selama 1.5 tahun kuliah di UNPAR berbagi suka dan duka dan cerita, serta membantu untuk memberi semangat dan motivasi selama penyusunan tesis.
8. Teman - teman Magister Administrasi Bisnis yang telah memberi dukungan dan juga kerja samanya selama perkuliahan sampai semuanya dapat lulus.
9. Sahabat penulis yang selalu menemani, menghibur, dan juga memberikan semangat serta dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Teman – teman bermain lainnya yang telah memberikan hiburan dan juga semangat untuk menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan maupun penyajian tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu, penulis menerima segala saran dan kritik yang membangun agar penelitian selanjutnya dapat lebih berkembang dan lebih baik. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi banyak pihak.

Bandung, Januari 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN

SURAT PERNYATAAN

ABSTRAK

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI i

DAFTAR GAMBAR..... iv

DAFTAR TABEL v

BAB 1 PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Identifikasi Masalah 5

1.3 Pertanyaan Penelitian 8

1.4 Tujuan Penelitian 9

1.5 Manfaat Penelitian 9

1.6 Sistematika Penulisan 10

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA 12

2.1 Tinjauan Literatur 12

2.1.1 Rumah Makan	12
2.1.2 Pola Konsumsi	13
2.1.3 Preferensi Rumah Makan	15
2.1.4 Strategi Bersaing	18
2.1.5 Analisis SWOT	22
2.2 Kerangka Penelitian	23
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Metode Penelitian	27
3.2 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	28
3.3 Populasi dan Sampel	30
3.4 Uji Keabsahan Data	30
3.5 Langkah-langkah Penelitian.....	31
3.6 Teknik Analisis Data.....	32
3.7 Operasionalisasi Variabel.....	34
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	38
4.1 Obyek Penelitian	38
4.2 Karakteristik Konsumen Rumah Makan AD	41
4.3 Pola Konsumsi Konsumen Rumah Makan AD.....	45
4.4 Preferensi Konsumen Rumah Makan AD.....	53

4.4.1 Dimensi Varian	53
4.4.2 Dimensi Harga	58
4.4.3 Dimensi Kualitas dan Keamanan	62
4.4.4 Dimensi Pelayanan	68
4.4.5 Dimensi <i>Branding</i>	70
4.5 Persepsi Konsumen Terhadap Strategi Bersaing saat ini	77
4.6 Analisis dan Usulan Strategi bagi Rumah Makan AD	80
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Kesimpulan	92
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Hasil Survei Bidang Usaha yang Terdampak PSBB tahun 2020.....	2
Gambar 2.1 Generic Competitive Strategies.....	22
Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT	23
Gambar 2.3 Kerangka Penelitian	26
Gambar 3.1 Langkah-langkah Penelitian.....	31
Gambar 4.1 Peta Posisi Produk Rumah Makan AD	79

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Operasionalisasi Variabel	34
Tabel 4.1 Tabel Perbandingan Range Usia dan Jenis Kelamin Responden.....	41
Tabel 4.2 Tabel Perbandingan Pendapatan per Bulan dan Range Usia Responden	42
Tabel 4.3 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Frekuensi Membeli Makan di Luar per Minggu	43
Tabel 4.4 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Frekuensi Membeli Produk Rumah Makan AD per Bulan	44
Tabel 4.5 Tabel Perbandingan Range Usia Responden, Keputusan Pemilihan Makanan yang Lebih Sehat dan Alami, dan Kekhawatiran akan Efek Samping Makanan terhadap Imunitas dan Kesehatan Setelah Pandemi COVID-19.....	45
Tabel 4.6 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Meningkatkan Pengetahuan dan Perhatian akan Gizi Makanan Setelah Pandemi COVID-19.....	46
Tabel 4.7 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Frekuensi Mengonsumsi Junkfood sebelum Pandemi COVID-19.....	48
Tabel 4.8 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Frekuensi Mengonsumsi Junkfood setelah Pandemi COVID-19.....	48
Tabel 4.9 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Memasak Makanan Sendiri Sebelum dan Setelah Pandemi COVID-19.....	50

Tabel 4.10 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Menghindari Pembelian Makanan Melalui Dine-in, Takeaway, dan Delivery Setelah Pandemi COVID-19	51
Tabel 4.11 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Pemilihan Rumah Makan yang Memiliki Banyak Produk dan Varian	53
Tabel 4.12 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Pemilihan Rumah Makan yang Mampu Mengkustomisasi Pesanan sesuai Permintaan Konsumen	55
Tabel 4.13 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Keputusan Pemilihan Mengikuti Jenis Makanan yang Sedang Tren.....	56
Tabel 4.14 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Keputusan Pemilihan Makanan Tradisional dibandingkan Makanan yang Sedang Tren.....	57
Tabel 4.15 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Pemilihan Makanan yang Murah dibandingkan Kualitas Produk yang Baik	58
Tabel 4.16 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Mencari Promo Ketika akan Membeli Makanan.....	60
Tabel 4.17 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Pembelian Makanan yang Promo dibandingkan Makanan yang Tidak Promo	60
Tabel 4.18 Tabel Perbandingan Range Usia Responden dan Keputusan Menunda Membeli Makanan Apabila Tidak Tersedia Promo	61

Tabel 4.19 Tabel Penilaian Responden terhadap Rating Rumah Makan di Aplikasi Online.....	63
Tabel 4.20 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Kemasan Makanan dalam Keputusan Membeli Makanan.....	64
Tabel 4.21 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Kebersihan Rumah Makan dalam Keputusan Membeli Makanan.....	65
Tabel 4.22 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Mentoleransi Kebersihan Rumah Makan Selama Makanan Memiliki Cita Rasa yang Enak dan Sesuai Selera.....	66
Tabel 4.23 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Lokasi Rumah Makan sebelum Membeli Makanan.....	67
Tabel 4.24 Tabel Pertimbangan Preferensi Aspek Pelayanan Rumah Makan.....	69
Tabel 4.25 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Merek Rumah Makan dalam Keputusan Membeli Makanan	71
Tabel 4.26 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Mencoba Makanan dari Merek Rumah Makan yang Tidak Diketahui	72
Tabel 4.27 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Loyalitas Terhadap Suatu Merek Rumah Makan	73
Tabel 4.28 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Promosi Suatu Rumah Makan di Media Promosi	74

Tabel 4.29 Tabel Perbandingan Jenis Kelamin Responden dan Pertimbangan Konten Media Sosial, Jumlah Followers, dan Review Influencer Terhadap Merek Rumah Makan	75
Tabel 4.30 Tabel Persepsi Konsumen Terhadap Strategi Bersaing Rumah Makan AD saat ini	78
Tabel 4.31 Tabel Matriks SWOT.....	86

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Coronavirus (COVID-19) merupakan sebuah virus yang pertama kali muncul di Wuhan, China pada tahun 2019. Virus ini merupakan virus yang menyerang manusia dan dapat menular dengan sangat cepat antar manusia. Akibat hal tersebut, pada bulan Maret tahun 2020, *World Health Organization* (WHO) mengumumkan status pandemi di seluruh dunia, karena penyebaran yang begitu pesat.

Menanggapi status pandemi ini, pemerintah diseluruh dunia menerapkan berbagai kebijakan terkait kehidupan bermasyarakat untuk menanggulangi penyebaran COVID-19, seperti kebijakan *lock-down* di berbagai kota di seluruh dunia, memberlakukan *social distancing*, menutup perbatasan-perbatasan negara, menutup tempat-tempat umum, melarang kerumunan, dll. Hal ini pun berakibat pada perubahan cara operasional dari seluruh jenis usaha termasuk dibidang rumah makan. Industri rumah makan pun mengalami dampak yang sangat besar akibat pandemi ini. Menurut survei daring terhadap UMKM yang dilakukan beritasatu.com di 22 provinsi di Indonesia, tercatat 78% responden UMKM mengalami penurunan omset (termasuk harus tutup total), dimana 43,09% respondennya berasal dari industri pangan atau kuliner (Baskoro, 2020).

Gambar 1.1

Diagram Hasil Survei Bidang Usaha yang Terdampak PSBB tahun 2020



Sumber: Baskoro (2020)

Selain itu, pandemi juga dianggap mengubah masyarakat, karena dengan terjadinya pandemi, masyarakat menjadi semakin memiliki kesadaran akan kesehatan dan terus berupaya menghindari terkena penyakit terutama COVID-19. Kesadaran akan kesehatan mengacu kepada pemikiran individu mengenai masalah kesehatan dan juga kesiapan melakukan tindakan untuk memastikan kesehatan yang baik berlanjut terus menerus (Tan *et al.*, 2021). Akibat dari kesadaran akan kesehatan ini memicu perubahan pola konsumsi masyarakat khususnya mengenai makanan yang dikonsumsi menjadi lebih sehat, aman dan terjamin kebersihannya (Marinkovic dan Larazevic, 2021). Menurut penelitian dari Yang (2020), mengatakan bahwa persepsi atas bahan baku, efek samping, serta gizi makanan, meningkatkan perhatian masyarakat terhadap kesehatan dan keamanan dari makanan yang juga berdampak kepada pola konsumsi masyarakat. Selain itu, tindakan pencegahan, seperti kebersihan

peralatan makan, membersihkan bahan baku makanan, dan lainnya yang dilakukan akibat pandemi COVID-19 juga merubah pola konsumsi masyarakat (Rizou *et al.*, 2020).

Berubahnya pola konsumsi masyarakat akibat pandemi, juga akan mempengaruhi kebiasaan pembelian makanan. Menurut Hassen *et al.* (2020), kebiasaan masyarakat dalam mengonsumsi makanan telah berubah. Menurut penelitiannya, bahwa masyarakat kini cenderung lebih memilih makanan yang sehat dan mengonsumsi buah serta sayuran. Penelitiannya pun menunjukkan bahwa tingkat konsumsi makanan tidak sehat menurun setelah terjadinya pandemi. Lalu, menurut Yang *et al.* (2020), menyatakan bahwa pandemi COVID-19 ini mempengaruhi permintaan dari sebuah rumah makan dimana permintaan menurun sejak diberlakukannya kebijakan *stay-at-home*, sehingga masyarakat tidak bisa makan di rumah makan dan harus mencari cara lain untuk membeli makanan.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait perubahan yang harus dilakukan oleh rumah makan, dan menggunakan Rumah Makan AD sebagai objek pada penelitian kali ini. Rumah Makan AD merupakan salah satu rumah makan tradisional asal Bandung yang telah berdiri sejak tahun 1960-an. Rumah Makan AD menawarkan menu ayam goreng khas dengan resep tradisional dan sudah turun temurun sebagai menu andalannya. Rumah Makan AD terkena dampak dari pandemi COVID-19, dan harus tutup sementara akibat kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) pada pertengahan tahun 2020. Setelah adanya kelonggaran peraturan PSBB, Rumah

Makan AD kembali membuka usahanya, namun tidak dapat melayani konsumen yang ingin makan ditempat, dan hanya menerima layanan *takeaway* dan *delivery*. Hal ini mengakibatkan pendapatan yang dimiliki oleh Rumah Makan AD pun menurun drastis dibandingkan sebelum pandemi COVID-19 terjadi.

Seiring berjalannya waktu, Rumah Makan AD perlahan dapat memulihkan kembali pendapatannya, dan kini menghadapi berbagai tantangan untuk dapat tetap bertahan setelah melalui fase sulit akibat pandemi COVID-19, yaitu munculnya rumah makan baru yang menjual produk-produk olahan ayam dengan variasi yang baru di industri kuliner. Hal ini dapat menjadi ancaman bagi Rumah Makan AD, karena rumah makan yang menjual produk olahan ayam dengan variasi yang baru tersebut dapat mengganggu usaha Rumah Makan AD. Lebih lanjut, produk olahan ayam dengan variasi baru dari rumah makan tersebut dianggap mengancam karena seringkali dianggap lebih kekinian, unik, dan lebih menarik, dibanding produk-produk yang diolah secara tradisional dan telah ada sejak lama. Hal ini menyebabkan masyarakat cenderung lebih tertarik untuk membeli dari rumah makan lain dengan produk varian baru dibandingkan produk tradisional yang telah ada sejak lama. Beberapa contoh produk olahan ayam yang sedang diminati oleh masyarakat saat ini antara lain ayam geprek, ayam krispi bakar, ayam goreng ala korea, ayam panggang, ayam penyet, dll. Beberapa merek terkenal yang muncul di Bandung dan menawarkan produk olahan ayam antara lain, Ayam Geprek Pangeran, Ayam Crisbar, Ayam Bang Dava, Moon Chicken, dll. Merek-merek tersebut dapat dianggap sebagai kompetitor langsung dari

Rumah Makan AD, karena sama-sama menawarkan produk makanan olahan dari ayam di rentang harga yang hampir sama.

Adanya tantangan-tantangan yang muncul, seperti perubahan pola konsumsi masyarakat, serta munculnya produk-produk olahan ayam kekinian yang ditawarkan kompetitor dan berpotensi mensubstitusi produk yang ditawarkan Rumah Makan AD dan merubah preferensi makanan konsumen, membuat persepsi konsumen akan strategi Rumah Makan AD juga perlu dikaji lebih lanjut untuk dapat memposisikan strategi bersaing Rumah Makan AD dengan tepat sesuai ekspektasi konsumen. Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik melakukan analisis dan merumuskan saran strategi bersaing untuk Rumah Makan AD agar dapat bertahan dan bersaing dengan kompetitornya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, penulis mencoba mengidentifikasi beberapa masalah yang mungkin muncul yang dihadapi oleh Rumah Makan AD dalam mengembangkan usahanya setelah melalui fase sulit akibat pandemi COVID-19.

Pertama, perubahan pola konsumsi masyarakat akibat adanya pandemi COVID-19 yang melanda di seluruh dunia membuat masyarakat lebih mementingkan kesehatannya, menjaga imunitas tubuh, serta memilih memasak sendiri makanannya agar dapat menghasilkan makanan yang lebih sehat dan bergizi. Hal ini dapat mengakibatkan permintaan masyarakat terhadap Rumah

Makan AD akan menurun jika dibandingkan sebelum pandemi, karena masyarakat masih belum sepenuhnya berani untuk membeli makanan diluar rumah dan memilih memasak sendiri agar terjamin kebersihan dan kualitasnya. Selain itu, hal ini juga membuat Rumah Makan AD harus memberikan perhatian ekstra dan meningkatkan standard kebersihan mereka, karena masyarakat akan semakin memperdulikan kebersihan dan kehygienisan makanan yang mereka akan konsumsi. Apabila, mereka tidak memerhatikan kebersihannya, maka akan berpotensi membuat calon konsumen menjadi enggan untuk membeli makanan di Rumah Makan AD, dan membuat permintaannya semakin menurun. Hal ini pun menjadi perhatian pemilik dari Rumah Makan AD. Beliau selalu memastikan setiap bahan baku, peralatan, dan fasilitas yang digunakan untuk operasionalnya dalam kondisi bersih dan rapi agar konsumen tidak perlu ragu ketika membeli makanan di Rumah Makan AD. Selain itu, beliau juga menetapkan peraturan ketat terkait protokol kesehatan bagi para pegawai serta konsumennya, agar menghindari makanan yang dijual terkontaminasi oleh penyakit terutama COVID-19.

Masalah yang mungkin teridentifikasi lainnya adalah adanya potensi perubahan preferensi masyarakat terhadap rumah makan akibat adanya produk variasi olahan ayam yang baru yang ditawarkan kompetitor di pasaran. Banyaknya produk variasi olahan ayam yang baru, seperti ayam geprek atau ayam goreng korea membuat masyarakat memiliki banyak pilihan ketika ingin mengonsumsi produk olahan ayam dapat dikhawatirkan dapat mempengaruhi preferensi terhadap pemilihan rumah makannya. Selain itu, salah satu ciri khas rumah makan

yang menjual produk olahan ayam kekinian seperti ayam geprek adalah menawarkan beragam varian sambal pedas yang disukai oleh masyarakat, sehingga rumah makan tersebut sangat mudah diterima oleh seluruh kalangan masyarakat. Menurut pemilik Rumah Makan AD, cita rasa yang ditawarkan rumah makannya memang berbeda dengan rumah makan lain yang menawarkan produk olahan ayam yang sedang tren dipasaran, dan beliau tetap yakin jika Rumah Makan AD tetap memiliki pangsa pasarnya tersendiri. Tetapi, hal yang dikhawatirkan menjadi masalah adalah pangsa pasarnya semakin kecil, akibat dari perubahan preferensi konsumen akibat banyaknya rumah makan dengan variasi produk olahan ayam yang baru. Apabila hal tersebut terjadi, maka dikhawatirkan di masa mendatang, semakin sedikit konsumen yang tetap berlangganan di Rumah Makan AD, dan juga semakin kurang dikenal, khususnya generasi milenial. Sehingga, preferensi konsumen tersebut harus diteliti lebih lanjut, agar Rumah Makan AD dapat menyesuaikan dengan preferensi akan rumah makan yang disukai masyarakat.

Berdasarkan identifikasi masalah terkait perubahan pola konsumsi dan preferensi rumah makan yang terjadi di masyarakat, sehingga perlu dikaji kembali bagaimana perubahan-perubahan tersebut dapat mempengaruhi persepsi konsumen terhadap strategi bersaing Rumah Makan AD. Rumah Makan AD selama ini menerapkan strategi bersaing diferensiasi, dengan menawarkan produk makanan bercita rasa khas yang berbeda di pasaran. Tetapi, seiring berjalannya waktu, Rumah Makan AD kesulitan mempertahankan posisinya akibat persaingan dengan kompetitor, ditambah dengan kondisi pandemi COVID-19 dan maraknya

platform pemesanan makanan berbasis digital membuat semakin mudah bagi rumah makan lain untuk membuka usahanya. Hal ini membuat Rumah Makan AD harus terus melakukan promosi, seperti potongan harga atau diskon agar produknya dapat tetap bersaing dengan kompetitor lainnya. Menurut pemilik Rumah Makan AD, apabila mereka tidak memberikan promo diskon di platform pemesanan makanan berbasis digital, maka penjualan mereka tidak akan ramai. Hal ini dikhawatirkan mengubah persepsi konsumen, karena melihat Rumah Makan AD yang selalu memberikan potongan diskon, khususnya di platform pemesanan makanan berbasis digital.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disampaikan, penulis dapat merumuskan beberapa pertanyaan penelitian dalam penelitian ini, yaitu:

- Bagaimana pola konsumsi dari konsumen Rumah Makan AD saat ini setelah terdampak pandemi COVID-19?
- Bagaimana preferensi konsumen Rumah Makan AD terhadap rumah makan yang menjual produk makanan olahan ayam saat ini ditengah munculnya banyak variasi produk olahan ayam yang baru?
- Bagaimana persepsi konsumen rumah makan AD terhadap strategi bersaing rumah makan AD?
- Apakah strategi bersaing yang dapat diterapkan Rumah Makan AD untuk dapat menghadapi tantangan yang muncul akibat perubahan gaya hidup

dan konsumsi konsumen serta perubahan preferensi makanan dari konsumen?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah disampaikan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- Mengetahui pola konsumsi dari konsumen Rumah Makan AD saat ini setelah terdampak pandemi COVID-19.
- Mengetahui preferensi konsumen Rumah Makan AD terhadap rumah makan yang menjual produk makanan olahan ayam saat ini ditengah munculnya banyak variasi produk olahan ayam yang baru
- Mengetahui persepsi konsumen rumah makan AD terhadap strategi bersaing rumah makan AD
- Mengusulkan strategi bersaing yang dapat diterapkan Rumah Makan AD untuk dapat menghadapi tantangan yang muncul akibat perubahan gaya hidup konsumen serta perubahan preferensi makanan dari konsumen.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan juga bagi Rumah Makan AD sendiri:

- Untuk Pembaca, dapat memberikan pengetahuan bagi para pembacanya untuk dapat mempelajari seluruh aspek studi kasus dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.
- Untuk Rumah Makan AD, dapat bermanfaat melalui usulan strategi yang bisa diimplementasikan untuk dapat bersaing dengan kompetitornya.

1.6 Sistematika Penulisan

Bab I (Pendahuluan) berisikan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, objek penelitian, dan sistematika penulisan. Bab ini menjelaskan bagaimana kondisi pasca pandemi dapat mempengaruhi Rumah Makan AD dan juga adanya berbagai rumah makan baru yang muncul dengan inovasinya yang berpotensi mengganggu Rumah Makan AD. Selanjutnya dibuat bentuk penyederhanaan permasalahan yang sebelumnya dijelaskan menjadi rumusan masalah yang akan diteliti beserta tujuan, dan manfaat dari penelitian ini.

Bab II (Kajian Pustaka) berisikan teori serta konseptual, dan kerangka pemikiran dari penelitian ini. Berdasarkan penelitian terdahulu serta teori dan konseptual tersebut menjadi dasar untuk melakukan analisis pada penelitian ini.

Bab III (Metode Penelitian) mendeskripsikan metode dan langkah penelitian secara operasional. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai jenis penelitian, dan variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Bab IV (Hasil dan Pembahasan) berisikan hasil pengolahan data serta pembahasan hasil penelitian. Pada bab ini juga dilakukan berbagai analisis menggunakan metode yang telah ditentukan pada bab II.

Bab V (Kesimpulan dan Saran) berisikan simpulan berdasarkan hasil analisis pengolahan data yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Selanjutnya penelitian ini akan mengajukan beberapa saran yang ditujukan kepada Rumah Makan AD.