

STRATEGI PENGEMBANGAN SALSA CAFÉ DAN BISTRO DI HOTEL KUMBOKARNO YOGYAKARTA

Ika Arista Suzanti¹⁾ Ani Wijayanti²⁾

1) AKPAR BSI Yogyakarta
Jl. Ringroad barat, Ambarketawang Gamping, Sleman, Yogyakarta
ekaarista@yahoo.com

2) AKPAR BSI Yogyakarta
Jl. Ringroad barat, Ambarketawang Gamping, Sleman, Yogyakarta
email: ani78_bsi@yahoo.co.id

Abstract

The research is a qualitative research purposed to examine the development strategy of Salsa Café and Bistro restoran at Kombokarno Hotel Yogyakarta. The data was collected by active participation interviews, direct observation and study of reference. The respondents are kombokarno hotel staff and all side involved in the operation of the hotel in general and in particular Salsa café and Bistro.

The data is analyzed by descriptive and SWOT analysis. Kombokarno Hotel is one of jasmine hotel which has a strategic location, which is in the Malioboro tourist area. The hotel has a café & Bistr, named Salsa that provide food and beverage services to guests along 24 hours. Hotel Kombokarno and Salsa café has a different management, although still in the same family. Some of the obstacles faced are the lack of equipment and a small area of Salsa Cafe. The existence of Salsa café provide special attraction for visitors Kombokarno Hotel, because it provides service for eating and drinking, both in restaurant or room service.

Keywords : Strategy, Development and Restoran

1. PENDAHULUAN

Hotel merupakan usaha jasa pelayanan yang cukup rumit pengelolaannya dengan menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan oleh tamu-tamu selama 24 jam. Usaha perhotelan mampu menunjang kegiatan para usahawan yang sedang melakukan perjalanan usaha ataupun para wisatawan dalam perjalanan mengunjungi daerah-daerah tujuan wisata. Penyediaan jasa layanan makan dan minum merupakan salah satu bagian yang disediakan oleh hotel, yang dikelola oleh divisi *food and beverage department*. Bagian ini memberikan keuntungan dalam operasional hotel, dimana faktanya penjualan makan dan minum menempati urutan kedua dalam mendapatkan keuntungan setelah penjualan kamar.

Berbagai jenis restoran disediakan di hotel untuk memberikan daya tarik bagi para tamu. Keberadaan restoran dalam sebuah hotel sangat penting, dimana kebutuhan akan makan dan minum merupakan kebutuhan yang sangat mendasar bagi setiap tamu. Salah satu jenis restoran yang ada di hotel adalah *coffee shop*, yakni sebuah restoran yang menyediakan jasa

layanan makan dan minum selama 24 jam bagi setiap tamu di hotel tersebut, baik di restoran maupun layanan kamar atau *room service*.

Dewasa ini usaha dibidang jasa boga sangat kompetitif, sehingga para pelaku industri dibidangnya dituntut untuk kreatif dan aktif dalam upaya pengembangan usaha tersebut. Upaya pengembangan restoran harus dilakukan guna memenuhi keinginan dan tuntutan pelanggan yang selalu berkembang sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan ledakan informasi yang arusnya telah menyebar cepat kemana-kemana, serta telah mengakibatkan cepatnya perubahan selera pelanggan dan makin pendeknya usia suatu produk. Upaya pengembangan restoran itu sendiri harus dilakukan dengan menggunakan strategi yang tepat. Strategi pengembangan yang tepat akan memberikan hasil yang optimal dan mengurangi pemborosan. Suatu pengembangan, pada dasarnya merupakan upaya untuk senantiasa menciptakan produk baru, memperbaiki produk lama atau memodifikasi produk lama, agar selalu dapat memenuhi tuntutan pasar dan selera konsumen. Strategi

adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan *joint venture* (David, 2004).

Mengingat pentingnya strategi pengembangan usaha jasa boga, maka dalam penelitian ini diambil tema strategi pengembangan Salsa Café dan Bistro. Salsa café dan Bistro merupakan salah satu jenis restoran yang berada di hotel Kombokarno, yang terletak di kawasan wisata Malioboro Yogyakarta. Hotel tersebut memberikan layanan makan dan minum selama 24 jam.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kendala yang ditemui selama operasional berlangsung, serta strategi pengembangan Salsa café bagi hotel Kombokarno. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran dan pedoman dalam mengambil langkah kebijakan untuk beberapa permasalahan yang terkait dengan restoran pada khususnya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hotel dan Produk Hotel

Menurut Surat Keputusan Menteri Perhubungan No: PM/10/PW-301/ Phb.77, tanggal 12 Desember 1977 sebagai berikut: "Hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan berikut makan dan minum". Sedangkan menurut Surat Keputusan Menteri Perjalanan Wisata, Pos, dan Telekomunikasi No.KM 37/PW.340/MPPT-86 adalah sebagai berikut: "Hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial". Jadi dapat disimpulkan bahwa hotel adalah bagian yang integral dari usaha pariwisata dan dapat dikatakan sebagai suatu usaha akomodasi yang dikomersialkan dengan menyediakan fasilitas kamar tamu, makanan dan minuman, fasilitas olah raga, lobby dan lain sebagainya.

Hotel menghasilkan dua jenis produk yakni; (1) produk nyata (*tangible product*), produk nyata adalah produk yang diberikan kepada tamu yang dapat dilihat secara nyata dan untuk memperolehnya tamu diharuskan untuk membayar, yakni: kamar tamu, makanan dan minuman, ruang pertemuan, sarana olah raga dan rekreasi, hiburan serta fasilitas-fasilitas penunjang lainnya; (2) produk tidak nyata

(*intangible product*), produk tidak nyata adalah semua produk yang tidak terlihat secara langsung, tetapi tamu dapat merasakannya dan untuk memperolehnya tamu harus membayarnya seperti keamanan, kebersihan, kesehatan, keramahan dan lain sebagainya (Sugiarto,2003).

2.2. Food and Beverage Departement

Food and beverage department adalah salah satu divisi yang bertanggung jawab terhadap kebutuhan dan pelayanan makan dan minum bagi setiap tamu yang datang dan dikelola secara komersial serta professional (Sigit, 2010). Kegiatan operasional dalam *food and beverage department*, sangat menunjang kemajuan bagi suatu hotel, adapun kegiatan-kegiatan itu meliputi; melaksanakan usaha pengembangan produk makanan dan minuman, merencanakan kegiatan yang dapat menarik tamu untuk makan dan minum di restoran hotel, melakukan pembelian bahan-bahan manakan dan minuman, penyimpanan bahan-bahan makanan dan minuman, melakukan pengolahan, penyajian makanan dan minuman serta penghitungan produk. Tujuan utama organisasi *food and beverage* adalah menciptakan pelanggan, bagi kelangsungan usaha untuk lebih maju dan berkembang (Soekresno, 2001).

2.3. Restoran, Bistro dan Café/kafe

Menurut Marsum (2005) restoran adalah suatu tempat atau bangunan yang diorganisasi secara komersial, yang menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada tamu baik berupa makanan atau minuman. Menurut Prof.Vanco Christian dalam Marsum (2005), tujuan operasi restoran adalah untuk mencari untung dan memuaskan para tamu sehingga mereka selalu berkeinginan untuk menjadi pelanggan restoran tersebut. Terdapat berbagai macam restoran, yakni: *coffe shop, canteen, cafeteria* atau *café, soda fountain, bistro, continental restaurant, carvery, dining room, discotheque, fish and chip shop, grill room (rotisserie), night club, pub, snack bar, speciality restaurant, terrace restaurant, main dining room* (Marsum, 2005)

Dalam industri perhotelan restoran mempunyai peranan menjual jasa keramah-tamahan yang terdiri dari penjualan kamar-kamar hotel dan penjualan makanan di restoran. Suatu hotel dikatakan berhasil dalam pencapaian tujuan apabila pendapatan dari *food service industry* lebih besar daripada *accommodation industry* (Marsum, 2005).

Susunan organisasi dalam suatu restoran tergantung dari besar kecilnya restoran tersebut,

berikut adalah salah satu contoh susunan organisasi:

Sumber: (Marsum : 2005)

Gambar 1. Contoh Struktur Organisasi Restoran

Café merupakan salah satu jenis restoran, yang menawarkan jenis pelayanan, yang juga disajikan dengan hiburan berupa musik *live show* dan mengutamakan penjualan kopi (Sugiarto, 2005). Namun dengan seiring berjalannya waktu, *café* menjadi tempat dimana seseorang bisa minum-minum dan bersantai. Tidak hanya kopi saja, tetapi juga minuman lainnya yang tidak memiliki kadar alkohol. Selain itu *café* juga menyediakan makanan seperti *cake* dan *sandwich*. Di Indonesia, *café* berarti semacam restoran kecil yang sederhana tetapi cukup menarik dimana seseorang bisa makan makanan ringan. Dengan pengertian ini *café* bisa dikatakan berbeda dengan warung. Keberadaan *café* dalam sebuah hotel menjadi daya tarik tersendiri bagi para pengunjung hotel, serta memberikan pemasukan yang cukup tinggi.

Bistro merupakan salah satu jenis restoran kecil ala Perancis atau *Small French Restoran*, dalam bahasa Perancis dieja menjadi *bistrot*, yakni restoran kecil yang menyajikan makanan sederhana yang cukup murah dalam suasana sederhana (Arief,2005). Bistro juga menyediakan minuman anggur dan kopi, area bistro biasanya terbatas untuk pengunjung karena

area yang sempit dan jarak antar meja hanya jalan setapak.

2.4. Perbedaan Café dan Bistro

Pada dasarnya *café* dan *bistro* adalah sama-sama restoran kecil yang bersifat santai dan menyajikan kopi atau teh. Namun yang membedakan disini adalah menu yang ditawarkan, *café* cenderung menawarkan makanan yang lebih berat dan mengenyangkan.

Dalam segi minuman, keduanya sama-sama menyajikan penjualan minuman yang utama adalah teh dan kopi. Namun mereka juga memiliki perbedaan bahwa *café* tidak menyajikan minuman yang beralkohol tapi bistro menyajikan minuman beralkohol dan juga anggur.

2.5. Strategi, Pengembangan dan Pemasaran

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan joint venture (David, 2004). Setiap perusahaan akan memilih atau menentukan strategi pemasaran

masing-masing sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan tersebut, dengan demikian banyak strategi yang dapat dikembangkan (Cahyono, 1993).

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik. Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu (Hariadi, 2005); (1) Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut, (2) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya. (3). Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.

Dengan merujuk pada pandangan Salusu, (1996), menjelaskan adanya empat tingkatan strategi secara keseluruhan disebut *Master Strategy*, yaitu; (1) *Enterprise Strategy*, strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat, (2) *Corporate Strategy*, strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut *Grand Strategy* yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi., (3) *Business Strategy*, strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat.

Kata pengembangan dapat dikaitkan dengan dua hal yaitu: proses dan tingkat perkembangan sesuatu. Dalam hal ini Pearce dalam Sammeng (2001) menemukan lima konteks dan konotasi pengertian atas penggunaan istilah pengembangan, yaitu; pertumbuhan ekonomi, modernisasi, pemerataan keadilan, transformasi sosio-ekonomi dan pengorganisasian kembali tata ruang.

Lebih lanjut Pearce mengemukakan pengembangan merupakan konsep yang dinamis sehingga interpretasi atas makna dan konotasinya telah akan berubah seiring dengan perjalanan waktu. Oleh karena itu, pengembangan pariwisata sekurang-kurangnya mengandung implikasi kelimanya. Dari berbagai implikasi pengembangan pariwisata, yang menonjol menjadi perhatian bagi semua Negara adalah perannya dalam perekonomian.

Pengembangan produk adalah subsistem informasi pemasaran yang berkaitan dengan aktivitas sebelum produksi (*front end of production*) (Nasution, 2006). Fungsi pengembangan produk adalah berusaha menterjemahkan preferensi konsumen dari hasil riset pemasaran kedalam spesifikasi produk secara umum, yang selanjutnya dikembangkan menjadi desain dan spesifikasi produk yang merupakan output utama dari pengembangan produk itu sendiri. Adapun faktor penghambat pengembangan produk adalah; (a) kekurangan akan gagasan yang mendukung, (b) pasar yang terbagi-bagi (*market fragmentation*) karena persaingan ketat, (c) kendala sosial dan pemerintah, (d) mahalnya biaya yang diperlukan, (e) kekuarangan modal, (f) waktu relative singkat, yakni tuntutan mengembangkan produk dengan cepat, dan (g) siklus hidup singkat, yakni banyak pesaing meniru produk baru yang berhasil.

Menurut Nasution (2006), suatu proses pengembangan melalui dua tahap, yakni; (a) lahirnya gagasan, pengembangan produk berawal dari pencarian gagasan dan (b) penyaringan gagasan, gagasan yang sudah terkumpul disortir untuk kemudian diteliti lebih lanjut.

Menurut Kotler (1997), konsep pemasaran adalah kunci untuk meraih tujuan organisasi menjadi lebih efektif dari pada pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran dan memuaskan kebutuhan serta keinginan pasar sasaran. Konsep pemasaran bersandar pada pilar pemasaran, diantaranya; pasar sasaran, kebutuhan pelanggan dan pemasaran terpadu. Tujuan utama dari pemasar adalah menyalurkan barang dan jasa layanan dari perusahaan ke pelanggan, memperoleh keuntungan financial dari proses ini serta memberikan pula kepuasan pada para pelanggannya (Broto, 2011).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, menggunakan metode studi pustaka dan observasi langsung pada objek penelitian yakni Salsa Café & Bistro di hotel Kumbokarno. Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap restoran tersebut serta pihak-pihak yang terkait di dalamnya. Observasi dilakukan selama 1 (satu) bulan, pada bulan Juli 2012. Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan partisipasi aktif dan wawancara langsung kepada responden untuk memperoleh data primer, sedangkan untuk memperoleh data sekunder dilakukan dengan cara pencarian

informasi melalui referensi buku-buku yang berkaitan dengan *food and beverage*.

Instrumen penelitian adalah penulis sendiri dengan menggunakan instrumen tambahan berupa alat perekam, kamera dan lain sebagainya. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis SWOT.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Sejarah Berdirinya Hotel Kombokarno dan Salsa Café & Bistro

Hotel Kombokarno adalah salah satu hotel kelas melati yang sudah cukup lama beroperasi di Yogyakarta. Hotel Kombokarno berdiri sejak tahun 1991 dan berlokasi di jalan Dagen Malioboro, hotel ini merupakan usaha keluarga yang dipimpin oleh bapak Haryono dan memiliki anak usaha yaitu hotel Kombokarno utama yang terletak di Jalan Mangkubumi. Nama Kombokarno diambil dari tokoh pewayangan Jawa yang mempunyai fisik besar dan gagah, tetapi baik hati dan senang mengayomi.

Pada awalnya hotel ini hanya memiliki lima kamar, namun sekarang sudah menjadi 43 kamar. Pada tahun 2007 hotel Kombokarno menambah fasilitas *food and beverage* dengan mendirikan suatu restoran kecil yang berkonsep Café dan Bistro. Café tersebut dinamakan Salsa Café dan Bistro.

4.2. Menu dan Operasional Salsa Café

Menu yang ditawarkan di Salsa Café & Bistro adalah menu *table d'hote* untuk paket *breakfast*, menu *a'la carte* untuk makan siang atau *lunch* dan makan malam atau *dinner*, sedangkan untuk event-event tertentu disediakan *buffet*.

Sifat menu untuk *table d'hote* adalah *cycle menu* untuk periode waktu tiga hari. Menu *table d'hote* diganti setiap hari dan muncul lagi tiga hari kemudian. Hal ini digunakan agar tamu tidak cepat bosan dan mempunyai keinginan untuk datang kembali atau *repeat business*.

Salsa Café & Bistro, memberikan jasa pelayanan kepada tamu selama 24 jam non-stop. Dalam rangka efisiensi kerja Salsa café menerapkan tiga shift untuk karyawannya. shift pagi dimulai pada pukul 06.00 WIB s/d 14.00 WIB, shift siang 14.00 WIB - 22.00 WIB dan shift malam pukul 22.00 WIB s/d 06.00 WIB.

Harga kamar yang dijual oleh hotel Kombokarno adalah *include breakfast*, sehingga setiap tamu yang menginap di hotel Kombokarno secara otomatis mendapatkan makan pagi. Setiap

hari karyawan yang bertugas pada shift malam wajib menyiapkan segala macam keperluan makanan untuk *breakfast* di keesokan harinya sesuai dengan kapasitas tamu yang menginap. Dalam hal ini karyawan restoran bekerjasama dengan resepsionis untuk selalu meng-*update* data jumlah tamu yang menginap sebagai pedoman dalam pembuatan *breakfast*.

Staff yang bertugas di pagi hari bertugas menyiapkan *breakfast* bagi para tamu yang dimulai pukul 06.00 WIB s/d 11.00 WIB. Divisi *Food Product* dalam hal ini *kitchen* menyiapkan makanan dan minuman yang akan diberikan ke tamu. Sedangkan bagian *Food and Beverage Service* atau restoran bertugas menyajikan makanan dan melayani tamu.

Menu *breakfast* tamu adalah *table d'hote*, yaitu satu paket menu makanan dan minuman untuk sarapan. Tamu bebas memilih makanan yang diinginkan sesuai dengan menu yang ada. Tamu wajib menukar voucher *breakfast* kepada *waiter/waitress*, untuk mendapatkan *breakfastnya*. Voucher tersebut, pada akhirnya akan dicairkan ke resepsionis, sebagai salah satu pendapatan bagi Salsa Café & Bistro.

Selain menyiapkan *breakfast*, *waiter/waitress* juga bertugas untuk *clear-up* peralatan makanan yang sudah selesai digunakan tamu. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, bahwa hotel kombokarno dikelola dengan manajemen keluarga, sehingga terjadi perangkapan beberapa jabatan. Dimana *waiter/waitress* merangkap sebagai *steward*, sehingga selain *clear up* juga mencuci peralatan yang digunakan. Setelah *breakfast* selesai sekitar pukul 11.00, staff wajib membersihkan semua area cafe untuk menjaga kebersihan dan terhindar dari berbagai macam penyakit.

4.3. Struktur Organisasi Salsa Café dan Bistro

Manajemen di Hotel Kombokarno, merupakan manajemen perusahaan kecil, sehingga beberapa jabatan dirangkap, karena kurangnya sumber daya manusia. Tugas dan tanggung jawab para staff, diantaranya: (1). *Food and Beverage Manager*, bertanggung jawab untuk segala kegiatan operasional di dalam kitchen maupun staff service. *Food and Beverage Manager* bertugas merangkap menjadi *executive chef*, sehingga pekerjaannya adalah mengatur segala macam operasional yang dilakukan di Salsa Café & Bistro, (2). *Sous Chef*, bertugas sebagai assistant executive chef, serta berperan juga sebagai supervisor yang memantau pekerjaan anak buahnya, (3). *Cook* dan *trainee*,

bertugas menjalankan segala macam operasional produk makanan dan minuman, (4). *Captain Order*, bertugas memantau segala macam yang berhubungan dengan *service*, dan (5). *Waiter/waitress*, bertugas mengantarkan makanan dan minuman ke meja tamu sesuai pesanan atau mengantarnya ke kamar apabila itu *room service*. Struktur Organisasi Salsa Café & Bistro, digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. Struktur Organisasi Salsa Café & Bistro dalam Hotel Kombokarno

4.4. Peranan Salsa Café & Bistro di Hotel Kombokarno

Salsa Café & Bistro merupakan salah satu fasilitas yang ada di Hotel Kombokarno Yogyakarta, berperan dalam memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi para tamu yang datang maupun menginap di hotel Kombokarno. Salsa café & Bistro, melayani tamu hotel Kombokarno non-stop 24 jam untuk pelayanan *a'la carte* ataupun *room service*, sehingga apabila tamu ingin mencari makan atau sekedar hanya ingin minum kopi, tamu tak perlu keluar hotel atau kamar hotel.

Hotel Kombokarno dan Salsa café & Bistro saling bekerjasama untuk memuaskan tamu yang menginap di hotel, baik dalam penyajian *breakfast*, penyajian *welcome drink*, penyediaan tempat dan *banquet* untuk event, menyajikan menu *a'la carte* dan *room service*. Dengan adanya fasilitas *café* ini, diharapkan akan menambah keuntungan bagi pihak hotel karena pada dasarnya sumber keuntungan dari usaha hotel yang pertama adalah penjualan kamar dan

yang kedua adalah penjualan dari makanan dan minuman.

4.5. Hubungan Salsa Café dengan Departemen Lain

Hotel Kombokarno memiliki tiga departemen utama, yakni *food and beverage department*, *housekeeping departement* dan *front office departement*. Adapun hubungan antar departemen tersebut, sebagai berikut: (1) hubungan dengan *front office*, (a) bagian resepsionis mencatat jumlah tamu yang menginap di hotel untuk diinformasikan ke Salsa Café untuk keperluan *breakfast*, (b) resepsionis berperan aktif dalam mempromosikan produk-produk yang ditawarkan Salsa Café, (c) resepsionis bisa menerima pembayaran dari *room service*, bagi tamu yang ingin memasukkan dalam bill kamar; (2) hubungan dengan *housekeeping*, (a) *housekeeper* membantu *clear-up* atau membersihkan segala macam peralatan makan dan minum dalam *room service*. (b) *housekeeper* membantu membersihkan area restoran, (c) *Housekeeper* membantu mengambilkan voucher *breakfast* tamu yang tertinggal dikamar.

4.6. Kendala yang dihadapi Salsa Café dan Bistro

Salsa Café & bistro merupakan salah satu fasilitas yang ada di dalam Hotel Kombokarno Yogyakarta, yang berperan serta dalam memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi para tamu yang datang maupun menginap di hotel Kombokarno, Yogyakarta. Salsa café & Bistro melayani tamu hotel Kombokarno non-stop 24 Jam untuk pelayanan *a'la carte* ataupun *room service*, sehingga apabila tamu ingin mencari makan atau sekedar minum kopi, tamu tak perlu keluar hotel atau keluar kamar.

Salsa Café & Bistro adalah salah satu bagian dari hotel kombokarno, tetapi mempunyai manajemen berbeda, yakni dikelola oleh anak dari bapak Haryono, yakni Bapak Dani Aryo. Hotel Kombokarno dan salsa café & Bistro saling bekerja sama untuk memuaskan tamu yang menginap di hotel, baik dalam penyajian *breakfast*, penyajian *welcome drink*, penyediaan tempat dan *banquet* untuk event, menyajikan menu *a'la carte* dan *room service*. Dengan adanya fasilitas *café* ini, diharapkan akan menambah keuntungan bagi pihak hotel karena pada dasarnya sumber keuntungan dari usaha hotel

yang pertama adalah penjualan kamar dan kedua adalah penjualan makanan dan minuman.

Beberapa kendala yang dihadapi oleh Salsa Cafe & Bistro, selama beroperasi adalah: (1) area café kurang luas dan hanya mempunyai daya tampung maksimal 30 orang. Hotel Kombokarno mempunyai kamar sebanyak 43 buah, yang terdiri dari *standard room*, *deluxe room*, *family room* dan *superior room*. Apabila kondisi *peak season* dan semua kamar terisi tamu, maka jumlah tamu yang menginap bisa mencapai 100 orang. Dengan melihat daya tampung Salsa Café, maka Café tersebut hanya mampu menampung sekitar sepertiga dari jumlah tamu apabila mereka melakukan sarapan pada saat yang bersamaan. Dengan kondisi ini, maka Salsa café memberikan solusi alternative untuk melayani sarapan di kamar atau *room service*; (2) peralatan terbatas, jumlah peralatan yang dimiliki Salsa café untuk pelayanan makan dan minum masih sangat terbatas. Keterbatasan peralatan menjadi kendala dalam melakukan layanan *room service*, dimana peralatan yang ada hanya cukup untuk pelayanan di Café itu sendiri. Keterbatasan tersebut sering menimbulkan kekecewaan bagi sebagian tamu, mengingat pelayanan makan dan minum di kamar dilakukan oleh sebagian tamu, karena Café tidak mempunyai area yang cukup untuk semua tamu yang menginap di hotel kombokarno; (3) manajemen kekeluargaan, manajemen yang diterapkan di hotel Kombokarno adalah sistem kekeluargaan, dimana hotel Kombokarno dikelola oleh bapak Haryono, sementara Salsa Café & Bistro dikelola oleh anak dari bapak Haryono, yakni bapak Dani Aryo. Penerapan sistem kekeluargaan dalam manajemen hotel tersebut sering menimbulkan beberapa permasalahan tersendiri, terutama kurangnya disiplin dalam hal pembagian tugas dan kewajiban dan sistem pertanggungjawaban. Selain itu dalam pengembangan karir juga dirasa lebih sulit.

4.7. Strategi Pengembangan Salsa Café dan Bistro

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi dan joint venture (David, 2004). Salah satu strategi yang dapat digunakan untuk melakukan pengembangan adalah menggunakan analisis

SWOT. Dengan analisa SWOT, organisasi restoran dapat mengetahui kelemahan dan kelebihan atau potensi yang dimiliki, serta dapat memanfaatkan potensi yang ada untuk mengatasi kelemahan yang ada. Berdasarkan hasil partisipasi dan wawancara di lapangan, diperoleh hasil analisis mengenai faktor-faktor yang merupakan permasalahan di Salsa Café & Bistro Restoran yang meliputi; peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dalam pengembangan Salsa Café dan Bistro restoran.

Salsa Café dan Bistro restoran mempunyai lokasi yang strategis, sistem promosi yang sudah berjalan dengan baik, serta tidak mempunyai kesulitan mencari pelanggan, karena tamu hotel secara tidak langsung menjadi tamu Salsa Café dan Bistro restoran. Namun demikian, Salsa Café dan Bistro, juga tidak luput dari kendala dalam melakukan operasionalnya, yakni: sarana dan prasarana masih minim dan manajemen dengan sistem kekeluargaan, sehingga job deskripsi kurang jelas serta kualitas pelayanan yang masih relative rendah. Dengan analisis SWOT, kelemahan yang ada dapat ditanggulangi dengan memaksimalkan potensi yang ada, yakni (1). Memanfaatkan lokasi yang strategis dan promosi yang sudah baik, dengan membuat event-event, menciptakan produk-produk baru, sehingga produk yang ditawarkan lebih variatif dan menarik banyak pengunjung, (2). Mengatasi kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang akan tingginya kebutuhan tamu akan layanan jasa boga, maka perlu diadakan pembenahan manajemen, peningkatan kualitas dan kuantitas sarana-prasarana. Selain itu juga perlu penambahan jumlah karyawan dan memperjelas Job Deskripsi masing-masing karyawan, (3). Menggunakan kekuatan yang dimiliki, yakni lokasi strategis dan promosi, dan (4). Meminimalkan kelemahan model manajemen kekeluargaan, kurangnya sarana-prasarana dan Job Deskripsi yang kurang jelas untuk menghindari ancaman terhadap tingginya diferensiasi bersaing. Berbagai permasalahan yang ada dianalisis menggunakan analisis SWOT yang digambarkan, sebagai berikut:

	Strength (S) 1. Lokasi Strategis 2. Promosi dan publikasi yang baik	Weakness (W) 1. Manajemen Kekeluargaan 2. Minim sarana dan prasarana 3. Job Deskripsi kurang jelas
Opportunity (O) 1. Jasa layanan dibutuhkan semua tamu 2. Pelanggan hotel juga pelanggan restoran	Strategi (SO) Memanfaatkan lokasi yang strategis dan promosi yang sudah baik, dengan membuat event-event, menciptakan produk-produk baru, sehingga produk yang ditawarkan lebih variatif dan menarik banyak pengunjung.	Strategi (WO) Mengatasi kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang akan tingginya kebutuhan tamu akan layanan jasa boga, maka perlu diadakan pembenahan manajemen, peningkatan kualitas dan kuantitas sarana-prasarana. Selain itu juga perlu penambahan jumlah karyawan dan memperjelas Job Deskripsi masing-masing karyawan.
Threat (T) 1. Tuntutan diferensiasi bersaing 2. Kualitas pelayanan	Strategi (ST) Menggunakan kekuatan yang dimiliki, yakni lokasi strategis dan promosi Untuk memenangkan persaingan dibidang jasa boga dan terus melakukan pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kualitas pelayanan.	Strategi (WT) Meminimalkan kelemahan model manajemen kekeluargaan, kurangnya sarana-prasarana dan Job Deskripsi yang kurang jelas untuk menghindari ancaman terhadap tingginya diferensiasi bersaing.

Gambar 3. Matriks Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT yang ada, harus dilaksanakan dengan disiplin oleh semua pihak yang terlibat dalam operasional Salsa Café dan Bistro restoran, baik dari lini paling bawah sampai dengan lini paling atas. Hasil yang diperoleh, harus dievaluasi secara periodik, sehingga dapat diukur sejauhmana perkembangan yang dapat dicapai dari proses analisis SWOT yang dilaksanakan tersebut.

6. PENUTUP

Kesimpulan yang dapat diambil dari pembahasan yang ada, yakni strategi yang digunakan dalam pengembangan Salsa Café dan Bistro Restoran harus disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi. Strategi yang digunakan yakni memanfaatkan lokasi yang strategis dan publikasi yang sudah berjalan baik dengan mengadakan event-event yang menarik serta menciptakan produk-produk baru untuk menarik pelanggan. Dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan dan lingkungan kerja yang sehat, maka perlu ada penambahan karyawan, perbaikan manajemen yang masih bersifat

kekeluargaan dan penambahan sarana dan prasarana di Salsa Café dan Bistro restoran, untuk disesuaikan dengan permintaan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief, Rachman. 2005. Pengantar Ilmu Perhotelan & Restoran. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Bambang, Hariadi. 2005. Strategi Manajemen. Jakarta : Bayumedia Publishing.
- Broto M.P. 2011. Manajemen Strategi Pemasaran. Jurnal Hospitour, Vol II, No.1 :71-82, April.
- Cahyono, Bambang Tri (1993). Strategi Pemasaran Untuk Berbagai tahap. *Jurnal Magister Manajemen*, No.6 Tahun III.
- David, Fred R. 2004. Manajemen Strategis. Jakarta.PT. Indeks kelompok Gramedia.
- Kotler, P.1997, *Marketing Management: Analysis, Planning Implementation, and Control*, 9thed, Englewood Cliffs,N.J : Prentice Hall International,Inc.

- Marsum, WA. 2005. Restorant dan Segala permasalahannya. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sigit, Slamet Rinoho. 2010. *Food and beverage Service Skill*. Yogyakarta: Budi Mulia Dua Culinary School.
- Soekresno. 2001. Manajemen Food & Beverage Service Hotel. Yogyakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Sammeng, Andi Mappi. 2001. Cakrawala Pariwisata. Jakarta: Balai Pustaka
- Sugiarto, Endar dan Sulartiningrum, Sri. 2003. Pengantar Akomodasi dan Restoran. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Umum.
- Sulastyono, Agus Drs, M.Si. 2008. Manajemen Penyelenggaraan Hotel. Bandung : Alfabeta.
<http://www.flither.com/13019/what-is-the-difference-between-a-bsitro-diner-cafe-trattoria-and>
- Salusu, J. 1996. Pengambilan Keputusan Strategik. Jakarta: Grasindo.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

¹⁾**Ika Arista Suzanti**, lahir di Kulon Progo, 06 April 1991. Berhasil menyelesaikan studi Diploma tiga di AKPAR Bina Sarana Informatika dengan program studi Perhotelan. Pengalaman kerja yang pernah dijalani, diantaranya : Casual Banquet Hotel Hyatt, pada tahun 2010, On the job training di Hotel Premiere Santika Yogyakarta, tahun 2012, dan Waitress Salsa Café & Bistro di hotel Kombokarno pada tahun 2010.

²⁾**Ani Wijayanti, SE, M.Mpar.** lahir di Sleman, 03 Mei 1978. Pada tahun 1999 lulus dari Politeknik “API” Yogyakarta, yakni salah satu Akademi Pariwisata di Yogyakarta; pada tahun 2006 menyelesaikan Studi Program S1, Manajemen Pariwisata di STIE”API” Yogyakarta. Pendidikan non formal yang telah dilalui antara lain pelatihan penterjemahan di LPP Yogyakarta dan English short course di LBA Interlingua. Pengalaman Kerja: tahun 2008 sampai dengan sekarang adalah staf pengajar di Akademi Pariwisata BSI Yogyakarta; tahun 2005 - 2008 sebagai Call Center 818 PT.Excelcomindo Yogyakarta; tahun 2003 - 2005 sebagai customer service di Griya perbelanjaan dan Galery Mekar Yogyakarta; tahun 2001 – 2002 sebagai Otomotive Administration di Exodus Yogyakarta dan tahun 1999-2001 sebagai waitress di Natour Garuda Hotel. Adapun pengalaman mengajar lainnya adalah mengajar English Short Course, mengajar di Akademi Pariwisata ABAKOM dan Wisata Bahari.