

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Rutinitas keseharian di era modern yang serba cepat berdampak langsung pada kebiasaan makan masyarakat. Saat ini banyak orang lebih mengutamakan sajian praktis untuk menu harian agar bisa menghemat waktu. Salah satu buktinya adalah peningkatan permintaan terhadap produk roti, baik untuk dinikmati sendiri, keperluan acara, maupun sebagai buah tangan. Kebiasaan mengonsumsi kudapan berbahan dasar gandum ini bahkan sudah menyebar merata dari kawasan perkotaan hingga ke pelosok desa. Rentetan perubahan tersebut akhirnya mendorong industri toko roti di Indonesia berkembang sangat pesat dalam beberapa waktu terakhir.

Kemajuan pesat pada sektor bisnis roti tersebut sejalan dengan peningkatan kondisi perekonomian nasional. Hal ini dibuktikan melalui catatan Produk Domestik Bruto (PDB) industri makanan dan minuman atas dasar harga konstan yang menembus angka Rp813,06 triliun pada tahun 2022, atau mengalami kenaikan 4,90% dari tahun sebelumnya (Badan Pusat Statistik, 2023). Tren positif ini secara langsung mendorong lahirnya banyak UMKM baru pada bidang pembuatan kue di berbagai wilayah. Menariknya, penyebaran lokasi usaha tersebut juga mulai merambah daerah-daerah yang dulunya tidak dikenal sebagai pusat kuliner. Fakta ini memperlihatkan bahwa prospek membangun toko roti sekarang sangat luas dan bisa dijangkau oleh masyarakat hingga ke level kecamatan.

Dampak langsung dari meluasnya peluang tersebut adalah lonjakan jumlah pemain baru yang memicu persaingan pasar secara ketat. Satu dekade silam keberadaan toko roti di suatu daerah masih tergolong cukup langka. Kini pembeli

leluasa dalam menentukan pilihan karena letak antar gerai sering kali sangat berdekatan pada kawasan yang sama. Realita lapangan ini menuntut para pengelola bisnis agar lebih tangkas merancang siasat dagangnya. Modal utama untuk meraih kesuksesan pasar akhirnya meliputi patokan harga bersaing, kecepatan pembaruan sajian, mutu pelayanan prima, dan kelancaran program pemasaran.

Di tengah ketatnya persaingan tersebut, Toko Roti Wali Berkah justru mampu mencetak performa usaha yang sangat baik. Pemasukan gerai ini terbukti konsisten mengalami kenaikan selama rentang waktu lima tahun ke belakang. Catatan keuangannya sukses melesat tajam dari Rp242,5 juta pada tahun 2021 menuju angka Rp750,2 juta di tahun 2025. Lonjakan omzet hingga nyaris tiga kali lipat ini jelas menjadi bukti nyata adanya pembesaran skala bisnis. Kemajuan pesat itu tentunya selaras dengan peningkatan kapasitas pembuatan produk dan makin luasnya jangkauan sasaran konsumen.

**Tabel 1. 1 Data penjualan Toko Roti Wali Berkah**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Produksi (unit)</b> | <b>Omset penjualan (Rp)</b> | <b>Persentase Perubahan</b> |
|--------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 2021         | 48.500                        | Rp. 242.500.000             |                             |
| 2022         | 55.000                        | Rp. 271.000.000             | 7,8%                        |
| 2023         | 65.000                        | Rp. 353.000.000             | 9%                          |
| 2024         | 80.200                        | Rp. 500.720.000             | 11,6%                       |
| 2025         | 103.100                       | Rp. 750.200.000             | 15%                         |

*Sumber: Data primer Toko Roti Wali Berkah, 2026*

Pencapaian luar biasa tersebut rupanya sangat didorong oleh keterlibatan gerai pada program Makan Bergizi Gratis (MBG) rancangan pemerintah sejak tahun 2025. Status sebagai pemasok pangan resmi sukses membuat jumlah permintaan barang melonjak secara drastis. Keikutsertaan dalam proyek berskala nasional itu mewajibkan pemilik usaha untuk terus menggenjot angka pembuatan roti setiap harinya. Lonjakan target produksi yang cukup mendadak tentu

menghadirkan rintangan tersendiri bagi pihak internal. Kesiapan sarana pengolahan beserta keterampilan tenaga kerja akhirnya dituntut agar bisa beradaptasi secepat mungkin demi merespons derasnya aliran pesanan.

**Gambar 1. 1 Toko Roti Wali Berkah**



*Sumber: Toko Roti Wali Berkah, 2026*

Selain merespons kerumitan lonjakan pesanan, perjalanan Toko Roti Wali Berkah turut diwarnai oleh ketatnya persaingan bisnis sekitar. Ancaman paling nyata berasal dari kehadiran Roti Gembira yang kebetulan membuka cabang tepat di seberang jalan. Kompetitor ini memegang status sebagai merek populer dengan jumlah rantai usaha yang cukup banyak pada wilayah tersebut. Reputasi besar rival otomatis menjamin ketersediaan basis pelanggan dalam jumlah masif. Kedekatan letak kedua Toko ini pastinya mempermudah calon konsumen ketika ingin membandingkan penetapan harga, ragam pilihan sajian, hingga kualitas pelayanannya.

Persaingan di kawasan tersebut rupanya makin memanas seiring berdirinya Toko Roti Cintya. Kompetitor ini secara langsung membidik kelompok konsumen

yang sepenuhnya serupa. Kemunculan Toko baru itu otomatis menyajikan alternatif tambahan bagi masyarakat sekitar saat mencari sajian kue. Kondisi pasar dengan melimpahnya pilihan terbukti membuat tingkat kesetiaan pembeli sangat rentan luntur. Sebuah usaha baru bisa mengikat pelanggannya apabila berhasil menonjolkan keunggulan mutlak secara terus-menerus.

Daftar rintangan bisnis di kawasan tersebut masih harus ditambah lagi dengan eksistensi Toko Roti Selamat. Kehadirannya menggenapkan jumlah tiga pesaing tangguh yang beroperasi pada radius sangat dekat. Kondisi ini secara otomatis menyeret manajemen Wali Berkah ke dalam pusaran kompetisi komersial tingkat tinggi. Upaya merawat kesetiaan pembeli dan menjaring pelanggan baru jelas membutuhkan kerja ekstra. Kelancaran laju penjualan mereka akhirnya mutlak bergantung terhadap kejelian pengelola saat merumuskan siasat dagang.

Kondisi persaingan yang ketat ini menuntut Toko Roti Wali Berkah untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga terus mengembangkan diri secara strategis. Kehadiran pesaing yang berlokasi berdampingan langsung menjadikan setiap keputusan bisnis, mulai dari penetapan harga hingga strategi promosi, memiliki dampak langsung terhadap kemampuan usaha dalam mempertahankan pelanggan maupun menarik konsumen baru dari kompetitor. Dalam menghadapi tekanan persaingan tersebut, Toko Roti Wali Berkah sejauh ini telah menjalankan sejumlah strategi. Dari sisi penetapan harga, usaha ini secara konsisten mempertahankan harga produk-produk lama meskipun biaya bahan baku terus mengalami kenaikan, dan hanya menerapkan penyesuaian harga pada produk-produk baru yang diluncurkan.

Strategi ini bertujuan menjaga loyalitas pelanggan lama yang sensitif terhadap perubahan harga. Dari sisi promosi, Toko Roti Wali Berkah menerapkan program diskon sebesar 15% setiap hari Jumat sebagai daya tarik bagi pelanggan untuk berbelanja pada hari tertentu. Strategi promosi ini menjadi salah satu upaya untuk mendorong volume penjualan secara berkala, meskipun penerapannya masih bersifat rutin dan belum dikembangkan menjadi program promosi yang lebih variatif. Dari sisi pengelolaan usaha, pemilik Toko Roti Wali Berkah, Pak Naryo, menangani aspek pemasaran secara langsung, sementara karyawan menjalankan aktivitas produksi dan penjualan harian. Pembagian peran ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis masih terpusat pada pemilik usaha, sementara aspek operasional dijalankan oleh tim internal yang lebih kecil.

Menghadapi berbagai persoalan rumit tersebut, pengkajian mendalam perihal strategi bisnis ini menjadi hal yang sangat mendesak. Tekanan perang dagang dari rival sebelah terbukti hadir setiap hari tanpa jeda. Tantangan operasional kian bertambah berat karena tuntutan pemenuhan target program MBG membutuhkan kecepatan respons yang terukur. Segala keterlambatan dalam merombak pola manajemen pasti mendatangkan bahaya besar. Pemilik usaha berisiko kehilangan basis pembeli sekaligus terancam gagal memenuhi standar suplai barang secara konsisten.

Menindaklanjuti ancaman serius tersebut, manuver bisnis dari Toko Roti Wali Berkah rupanya masih sangat terbatas. Keputusan manajemen sejauh ini murni bersifat reaktif belaka. Mereka sama sekali belum menyusun pedoman taktis yang belum menyusun pedoman taktis yang berpijak pada pemetaan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha secara terstruktur. Ketiadaan pemetaan

situasi ini jelas menghadirkan celah kelemahan baru bagi operasional usaha. Akibatnya, arah kebijakan toko sangat rentan menjadi tidak optimal ketika dituntut untuk beradaptasi terhadap dinamisnya perubahan tren persaingan pasar.

Melanjutkan kelemahan pada sisi manajerial sebelumnya, tata kelola sumber daya manusia di toko ini ternyata juga masih cukup rentan. Usaha tersebut pernah merugi secara finansial akibat tindakan tidak jujur dari pekerjanya sendiri. Beranjak dari rekam jejak buruk itu, terlihat nyata bahwa pondasi pengawasan internal belum terbangun secara sistematis. Perbaikan sistem kontrol harian tentu menjadi sebuah kewajiban mendesak. Terlebih saat ini ada beban target pesanan MBG, sehingga kapasitas produksi yang melimpah mutlak membutuhkan pengawalan ketat agar tidak memunculkan masalah baru.

Berkaitan dengan temuan sebelumnya, poin ketiga menyoroti kelemahan pada strategi promosi digital yang belum berjalan stabil. Pengelola usaha sebenarnya sempat menggunakan platform media sosial sebagai sarana beriklan. Inisiatif tersebut nyatanya berhenti di tengah jalan tanpa ada kelanjutan program yang jelas. Kondisi vakum ini tentu sangat merugikan bisnis. Saat kompetitor semakin gencar memperluas jangkauan pasar melalui internet, Toko Roti Wali Berkah justru berisiko tertinggal dari calon pembeli yang saat ini lebih suka beraktivitas secara daring.

Ketiga isu pokok tersebut saling terhubung dan bisa menjadi ancaman serius bagi kelangsungan bisnis jika dibiarkan tanpa penanganan strategis, apalagi lokasi pesaing sangat berdekatan. Rangkaian kendala ini menjadi alasan utama mengapa pihak pengelola harus segera memetakan ulang kondisi internal mereka secara menyeluruh. Toko Roti Wali Berkah sebenarnya memiliki modal bagus berupa

tawaran harga kompetitif serta keakraban antara pemilik dan pekerjanya. Ikatan kekeluargaan semacam itu terbukti sangat krusial peranannya dalam menopang kelancaran rutinitas operasional setiap hari. Aspek internal yang masih menjadi pekerjaan rumah bagi mereka murni bermuara pada minimnya sistem kontrol karyawan dan pelaksanaan promosi daring yang sering mandek.

Di sisi lain, bisnis ini nyatanya memiliki sejumlah peluang strategis untuk dikembangkan lebih jauh. Toko Roti Wali Berkah bisa mengambil peran dalam program Makan Bergizi Gratis demi mengamankan aliran pesanan yang berkesinambungan. Ekspansi target konsumen lewat internet juga masih sangat terbuka lebar. Ancaman paling nyata bagi kelangsungan operasional mereka murni bermuara pada ketatnya persaingan dengan usaha sejenis di area sekitar. Tiga pesaing yang posisinya berderet langsung dengan mereka meliputi Roti Gembira, Toko Roti Cintya, beserta Toko Roti Selamat.

Menyambung dinamika persaingan sebelumnya, setiap organisasi termasuk bisnis skala UMKM wajib memiliki landasan strategi yang kuat. Langkah krusial ini bertujuan supaya mereka sanggup mempertahankan eksistensinya sekaligus terus bertumbuh merespons perubahan lingkungan sekitar. Metode SWOT sangat ideal digunakan untuk memetakan keadaan tersebut secara terstruktur. Teknik evaluasi ini akan menguraikan keseluruhan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, hingga ancaman yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Gambaran utuh dari rincian inilah yang kelak menjadi modal utama guna merumuskan taktik operasional secara tepat sasaran.(David *et al.*, 2017).

Pendekatan SWOT dipandang sesuai untuk diterapkan pada Toko Roti Wali Berkah karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai posisi

usaha di tengah persaingan, tanpa memerlukan proses kuantifikasi yang rumit, sehingga hasilnya dapat langsung dipahami dan diimplementasikan oleh pemilik usaha. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menghasilkan rumusan strategi pengembangan usaha yang kontekstual, aplikatif, dan sesuai dengan karakteristik usaha kecil seperti Toko Roti Wali Berkah.

Berpijak pada ragam pertimbangan sebelumnya, penelitian ini difokuskan memakai metode analisis SWOT. Langkah krusial ini diambil untuk membedah kondisi Toko Roti Wali Berkah secara lebih terperinci. Evaluasinya murni bertumpu pada upaya memetakan keseluruhan pilar kekuatan, titik kelemahan, peluang pasar, hingga potensi ancaman. Rangkaian temuan lapangan tersebut nantinya akan diolah kembali. Produk akhirnya berupa susunan alternatif strategi pengembangan usaha yang sifatnya praktis dan siap dieksekusi langsung oleh sang pengelola.

Melanjutkan uraian sebelumnya, hal ini memunculkan pertanyaan krusial terkait potret nyata dari lingkungan operasional bisnis tersebut. Fokus utamanya adalah menggali rincian pasti mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, beserta ancaman di Toko Roti Wali Berkah saat ini. Rumusan masalah selanjutnya berkaitan dengan wujud alternatif strategi yang ideal supaya mereka sanggup menghadapi gempuran persaingan secara lebih terarah. Riset ini pun dijalankan secara khusus untuk mengidentifikasi keempat elemen utama tadi. Target puncaknya bermuara pada penyusunan rekomendasi pengembangan usaha berlandaskan temuan akhir dari metode SWOT.

Menyambung rumusan masalah tadi, riset ini hadir membawa nilai kebaruan tersendiri jika dibandingkan dengan literatur lama. Kajian terdahulu lazimnya sekadar mengamati dinamika industri pembuatan roti pada arena kompetisi yang

sifatnya meluas. Pada tulisan sekarang, arah analisis sengaja difokuskan untuk membedah kondisi sebenarnya suatu bisnis yang tengah menanggung tekanan ganda. Himpitan berat itu bersumber dari deretan kompetitor di lokasi berdampingan, sekaligus keharusan memenuhi target kapasitas produksi demi mendukung program Makan Bergizi Gratis. Melalui sudut pandang spesifik inilah, temuan lapangan diharapkan mampu menyumbangkan gagasan segar bagi wawasan strategi kemajuan UMKM daerah.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini diberi judul **"Analisis Strategi Pengembangan Usaha Melalui Pendekatan SWOT pada Toko Roti Wali Berkah di Serbalawan, Kabupaten Simalungun."**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dideskripsikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Toko Roti Wali Berkah?
2. Bagaimana strategi pengembangan usaha yang dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis menggunakan SWOT pada Toko Roti Wali Berkah?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang dicapai penulis dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Toko Roti Wali Berkah.
2. Untuk merumuskan strategi pengembangan usaha berdasarkan hasil analisis SWOT pada Toko Roti Wali Berkah.

#### **1.4 Fokus Penelitian**

Mengingat luasnya cakupan kajian strategi pengembangan usaha, penelitian ini difokuskan pada tiga aspek utama sebagai berikut:

1. Kekuatan dan kelemahan usaha, mencakup kondisi produksi dan kualitas produk, sistem pemasaran dan promosi, pengelolaan keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, serta pola inovasi produk.
2. Peluang dan ancaman usaha, mencakup kondisi persaingan dengan usaha sejenis di sekitar lokasi, perkembangan selera dan perilaku konsumen, peluang dari program pemerintah Makan Bergizi Gratis (MBG), perkembangan teknologi digital, dan kondisi ekonomi masyarakat lokal Kabupaten Simalungun.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan bermanfaat baik secara teoritis praktis maupun akademis yang berkaitan dengan tujuan penelitian, Manfaat tersebut yaitu:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Administrasi Bisnis, khususnya dalam bidang strategi pengembangan usaha UMKM melalui pendekatan analisis SWOT, sekaligus memperkaya kajian mengenai penerapan manajemen strategi pada usaha *bakery* berskala kecil.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini menghasilkan strategi pengembangan usaha yang dapat langsung diimplementasikan oleh pemilik Toko Roti Wali Berkah dalam mengatasi permasalahan yang selama ini menghambat pertumbuhan usaha, yaitu pola inovasi

produk yang bersifat reaktif, lemahnya sistem pengawasan sumber daya manusia, serta ketidakkonsistenan dalam menjalankan strategi pemasaran digital.

### **3. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji strategi pengembangan UMKM *bakery*, serta menjadi tambahan literatur di lingkungan Program Studi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Malikussaleh, khususnya mengenai penerapan analisis SWOT pada usaha kecil.