

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Di antara pilar-pilar penting yang menopang ekonomi negara ialah sektor UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). UMKM memiliki peranan krusial dalam rangka penciptaan kesempatan kerja, menurunkan tingkat pengangguran, dan kesejahteraan masyarakat meningkat. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM (2022), yang dikutip oleh detikfinance.com (2025), 66 juta UMKM di Indonesia, mempekerjakan 97% angkatan kerja dan berkontribusi 61% terhadap PDB negara (Oswaldo, 2025). Meskipun kontribusinya besar, sebagian UMKM masih menghadapi berbagai permasalahan struktural, seperti literasi digital masih rendah, maraknya produk impor, keterbatasan akses pasar, kualitas SDM kurang memadai, dan sulitnya akses permodalan. Hal tersebut membuat pelaku UMKM kesulitan naik kelas (Putri, 2025).

Dalam menghadapi tantangan tersebut, pelaku UMKM perlu memiliki strategi yang tepat dan adaptif terhadap perubahan pasar agar mampu mempertahankan eksistensinya. Strategi pemasaran menjadi aspek yang sangat penting, karena berfungsi untuk menghubungkan produk dengan kebutuhan konsumen, membangun citra merek, serta memperkuat posisi usaha dalam pasar yang kompetitif (Kotler & Keller, 2016).

Strategi pemasaran merupakan proses merancang nilai bagi pelanggan melalui penentuan pasar sasaran, penetapan positioning, serta pengembangan bauran pemasaran. Bisnis dapat menjadikan strategi pemasaran sebagai panduan utama dalam membangun keunggulan kompetitif, yang dicapai melalui pembedaan produk, penawaran harga yang bersaing, pelayanan pelanggan yang unggul, serta pelaksanaan promosi yang efektif (Kotler & Keller, 2016). Dalam konteks UMKM, strategi pemasaran sangat penting karena mampu membantu usaha kecil menengah untuk memahami perilaku konsumen, untuk bersaing dengan bisnis serupa, beradaptasilah dengan perubahan pasar dan memanfaatkan sumber daya terbatas anda sebaik mungkin. (Tjiptono, 2019). UMKM dapat memperluas jangkauan pasar, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan meningkatkan eksposur produk melalui penerapan strategi pemasaran yang sesuai.

Selain itu, peningkatan kemampuan bersaing usaha merupakan aspek penting yang harus diperhatikan agar mampu bertahan di lingkungan yang lebih kompetitif. Daya saing adalah kompetensi bisnis dalam mewujudkan peningkatan nilai melalui aspek kualitas produk, efisiensi harga, inovasi, dan kemampuan memenuhi ekspektasi pelanggan lebih baik dibanding pesaing (Bismala, 2022). UMKM yang memiliki daya saing kuat umumnya mampu menawarkan produk berkualitas, mempertahankan keunikan, berinovasi secara berkelanjutan, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi pemasaran. Kemampuan perusahaan untuk mengenali potensi pasar, memodifikasi taktik periklanan, dan menjaga hubungan pelanggan yang positif

semuanya berkontribusi pada peningkatan daya saing. Oleh karena itu, memperkuat kemampuan bersaing UMKM dalam menyikapi dinamika industri yang memiliki tingkat kompetisi yang tinggi membutuhkan pembuatan rencana pemasaran yang sesuai dan berkelanjutan.

Dalam konteks ini, analisis SWOT merupakan salah satu pendekatan strategis paling efektif untuk membantu pemilik bisnis membuat keputusan bisnis yang lebih bijaksana. Analisis SWOT memberikan pandangan menyeluruh terkait faktor internal dan eksternal yang memengaruhi organisasi, yang berfungsi sebagai dasar untuk memilih taktik pemasaran terbaik. Analisis SWOT membantu bisnis mengenali keunggulannya, mengatasi kelemahannya, memanfaatkan peluang, dan mengantisipasi risiko yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bersaing. (Hidayatulloh & Ali, 2025).

Penerapan analisis SWOT membantu pelaku UMKM memahami potensi dalam dan luar perusahaan untuk menetapkan strategi pemasaran yang optimal. Penelitian mereka menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan melalui analisis SWOT mampu meningkatkan volume tingkat penjualan serta perluasan pasar secara signifikan serta memperkuat daya saing (Oktaviani & Ardiansyah, 2023). Analisis SWOT menjadi alat penting dalam menentukan arah kebijakan pemasaran pada usaha mikro. Hasil kajian tersebut mengindikasikan bahwa identifikasi kekuatan dan peluang internal berimplikasi pada peningkatan kapasitas kemampuan bersaing dan membantu bisnis lokal mempertahankan konsumen dalam lingkungan kompetitif yang semakin ketat (Tefu *et al.*, 2024).

Keberhasilan usaha kecil sangat dipengaruhi oleh kemampuan menetapkan strategi yang sejalan dengan kondisi market dan perilaku konsumen. Penerapan strategi berbasis SWOT terbukti membantu usaha kuliner tersebut menyesuaikan diri dengan tren konsumen dan memperkuat loyalitas pelanggan (Fauzi *et al.*, 2022). Sementara itu, daya saing UMKM dapat meningkat melalui kombinasi strategi promosi, peningkatan kualitas produk, serta pengelolaan hubungan pelanggan yang baik. Mereka juga menekankan pentingnya identifikasi faktor internal seperti sumber daya manusia dan kemampuan inovasi sebagai kunci keberhasilan dalam persaingan pasar (Majid *et al.*, 2023).

Konteks penelitian ini menjadi semakin relevan bila dikaitkan dengan kondisi persaingan usaha di Kota Pasuruan, yang memiliki potensi besar di sektor kuliner dan roti. Berdasarkan [bangsaonline.com](http://bangsaonline.com) (2022), terdapat lebih dari 12.000 unit UMKM yang telah terdaftar di SiDuta (Sistem Informasi Data Usaha Mikro Kota Pasuruan), dan lebih dari 5.222 produk telah masuk e-katalog lokal (Afkar, 2022). Persaingan sektor bakery di kota ini juga cukup ketat.

Tabel 1

## Toko Roti Terpopuler di Kota Pasuruan

No	Nama Toko	Alamat
1	HW Bakery	Jl. Gajah Mada No.60, Karanganyar, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67115, Indonesia.
2	Citra Bakery	Jl. Dokter Wahidin Sudiro Husodo No.81A, Purutrejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67117, Indonesia.
3	Kampoeng Roti	Jl. Dokter Wahidin Sudiro Husodo No164B, Purutrejo, Kec. Purworejo, Kota

		Pasuruan, Jawa Timur 67111, Indonesia.
4	Toko Roti “Orion” Khas Pasuruan	Jl. Soekarno Hatta No.101, Bangilan, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67114, Indonesia.
5	Roti Lia	Jl. Pondok Sejati Indah No.11, Purworejo, Pasuruan City, East Java 67115, Indonesia
6	Dea Bakery Pasuruan	Jl. Diponegoro No.3 C, Kebonsari, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67114, Indonesia.
7	Delish Cake And Cookies	Depan klinik alfatah, sebelah mr. crunch, Jl. Patiunus No.13, Krampyangan, Kec. Bugul Kidul, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67123, Indonesia.
8	Ryan Ar Bakery	Jl. Hangtuh Rt 5 Rw 2, Kel. Tambaan, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67133, Indonesia.
9	Samira Bakery	Jl. KH. Abdul Hamid No.119, Kebonsari, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67131, Indonesia.
10	Kedai Roti Putri Tunggal	Jl. Kh. Wachid Hasyim Gg.11 no 2, Kebonsari, Purworejo, Kebonsari, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67116, Indonesia.
11	Naila Bakery	Jl. Dr. Wahidin Sudiro Husodo No 171B, Purutrejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67126, Indonesia.
12	Princeesa Cake & Bakery	Jl. Sultan Agung Gg. II No.08, Kelurahan Purutrejo, Kecamatan Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67117, Indonesia.
13	Sabella Bakery	Jl. Slagah No. 32, Pekuncen, Kecamatan Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67114, Indonesia.
14	Roti Gembong Gembul Pasuruan	Jl. Panglima Sudirman No.30, Purworejo, Kec. Purworejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67115, Indonesia.
15	JM Bakery	Jl. KH. Abdul Hamid, Kebonsari, Kec. Panggungrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur 67131, Indonesia.

Sumber: *Ulastempat.com* (2023)

Berdasarkan Tabel 1, terdapat sedikitnya 15 toko roti aktif yang menawarkan beragam produk seperti roti manis, bolu, dan kue tart dengan strategi pemasaran yang beragam. Hal ini menandakan bahwa setiap pelaku

usaha perlu memiliki strategi pemasaran yang unggul sehingga mampu mempertahankan kemampuan bersaing dan loyalitas pelanggan.

Salah satu usaha mikro yang turut berkompetisi dalam sektor tersebut adalah Ryan Ar Bakery. Berdasarkan wawancara awal, Ryan Ar Bakery berdiri sejak tahun 2014 dan beralamat di Jl. Hangtuh RT 05 RW 02, Kelurahan Tambaan, Kecamatan Panggungrejo, Kota Pasuruan. Ryan Ar Bakery memproduksi berbagai jenis kue manis, bolu pisang, bolu pandan, roti sisir, dan kue tart dengan sistem produksi *made by order* (berdasarkan pesanan). Usaha ini melibatkan 15 tenaga kerja dan memiliki volume penjualan sekitar 3.000 pcs per bulan. Meskipun produknya disukai pelanggan karena cita rasa khas dan harga kompetitif, Ryan Ar Bakery masih mengalami beberapa kendala, khususnya terkait keterbatasan sumber daya manusia yang kurang memadai, promosi yang terbatas hanya melalui whatsapp dan *word of mouth*, serta menurunnya minat pelanggan baru karena kurangnya promosi digital.

Ryan Ar Bakery menghadapi berbagai permasalahan yang berpengaruh terhadap efektivitas strategi pemasaran dan posisi daya saingnya di tengah ketatnya persaingan usaha bakery di Kota Pasuruan. Permasalahan strategi pemasaran terlihat dari promosi yang masih terbatas pada WhatsApp dan *word of mouth* tanpa dukungan perencanaan pemasaran yang terstruktur, sehingga usaha belum mampu menjangkau konsumen baru secara optimal. Minimnya pemanfaatan sarana digital, seperti media sosial dan platform pemasaran online, turut melemahkan kemampuan usaha dalam membangun brand awareness pada pasar dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Selain itu,

skala produksi yang hanya berbasis pesanan dan keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan proses pemasaran tidak berjalan efektif. Kondisi ini semakin diperburuk oleh tingginya tingkat persaingan, di mana lebih dari 15 bakery lain di Kota Pasuruan menawarkan produk dan inovasi yang lebih beragam serta aktif dalam pemasaran digital. Kurangnya diferensiasi yang terkomunikasikan dengan baik kepada konsumen baru dan menurunnya minat pelanggan baru mengindikasikan bahwa posisi daya saing Ryan AR Bakery melemah. Oleh karena itu, untuk mengembangkan rencana yang sesuai guna memperkuat posisi bersaing perusahaan, diperlukan analisis strategi pemasaran yang menyeluruh untuk mengenali aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Kondisi tersebut memperlihatkan Ryan Ar Bakery mempunyai kekuatan internal pada kualitas produk dan loyalitas pelanggan, demikian juga memiliki kelemahan dalam aspek promosi dan pengembangan pasar. Di tengah ketatnya persaingan usaha bakery di Kota Pasuruan, Ryan Ar Bakery perlu melakukan evaluasi strategi pemasaran agar dapat meningkatkan daya saing dan memperluas jangkauan konsumennya.

Berbagai kajian sebelumnya, membuktikan bahwa analisis SWOT mampu memberikan efektivitas dalam membantu pelaku UMKM merancang strategi pemasaran yang tepat. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sektor kuliner umum seperti kopi, seblak, dan olahan makanan ringan, serta dilakukan di daerah lain di luar Kota Pasuruan.

Hingga kini, masih sedikit penelitian yang secara khusus menganalisis penerapan analisis SWOT pada usaha bakery berskala kecil dengan sistem produksi *made by order* di Kota Pasuruan. Selain itu, persoalan keterbatasan promosi digital dan pengelolaan sumber daya manusia yang dihadapi Ryan Ar Bakery belum pernah dikaji secara mendalam dalam konteks strategi pemasaran berbasis SWOT. Untuk menutup kesenjangan, studi ini melakukan pemeriksaan kualitatif terhadap strategi pemasaran Ryan Ar Bakery untuk memperkuat kemampuan bersaing dalam menghadapi persaingan pasar lokal yang semakin ketat.

Dengan menggunakan analisis SWOT, selain merancang rencana pemasaran yang lebih terfokus dan tahan lama, Ryan Ar Bakery juga diharapkan dapat mengenali kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancamannya. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Daya Saing pada Ryan Ar Bakery di Kota Pasuruan” bertujuan untuk memberikan gambaran empiris mengenai penerapan analisis SWOT dalam konteks UMKM lokal, khususnya saat membuat rencana pemasaran yang dapat meningkatkan keberlanjutan dan daya saing perusahaan.

## B. Rumusan Masalah

Penulis membahas isu utama, yang dapat diungkapkan sebagai berikut, berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya: “Bagaimana penerapan analisis SWOT dapat digunakan untuk

menentukan strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan daya saing pada Ryan Ar Bakery di Kota Pasuruan?”

### C. Tujuan Penelitian

“Untuk menganalisis penerapan analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran guna meningkatkan daya saing usaha pada Ryan Ar Bakery di Kota Pasuruan.”

### D. Kegunaan Penelitian

Kajian ini mengantisipasi keuntungan, baik dari sisi teoritis maupun praktis berikut untuk kemajuan ilmu pengetahuan juga pihak-pihak yang berkaitan:

#### 1. Manfaat Teoritis

Temuan studi ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengetahuan yang ada, khususnya di bidang strategi bisnis dan manajemen pemasaran pada UMKM, terutama yang berfokus pada penggunaan analisis SWOT sebagai alat untuk mengembangkan strategi pemasaran. Selain itu, studi ini diharapkan mampu menjadi referensi ilmiah bagi studi-studi mendatang yang membahas metode guna memperkuat kemampuan bersaing usaha kecil dan menengah di lingkungan lokal menggunakan teknik analisis SWOT. Studi ini menawarkan kontribusi empiris terhadap kemajuan teori tentang hubungan antara pengembangan strategi pemasaran di perusahaan kecil dan pemahaman situasi internal dan eksternal.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Pemilik

Berikan umpan balik spesifik mengenai keunggulan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan, serta saran untuk taktik pemasaran yang dapat digunakan untuk meningkatkan pangsa pasar dan daya saing.

### b. Bagi Penulis

Perspektif penulis dapat diperluas melalui penelitian ini, khususnya berkaitan dengan pemasaran dalam kaitannya dengan analisis SWOT dan daya saing Ryan Ar Bakery di Kota Pasuruan.

### c. Bagi Pemerintah Daerah

Memberikan gambaran empiris mengenai kondisi dan tantangan UMKM sektor bakery, yang dapat dijadikan dasar untuk perumusan program pembinaan, pelatihan pemasaran digital, atau kebijakan penguatan daya saing UMKM lokal.

### d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Studi ini bisa berfungsi sebagai bahan rujukan atau masukan untuk proyek penelitian mendatang dengan subjek atau isu yang sama.