

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

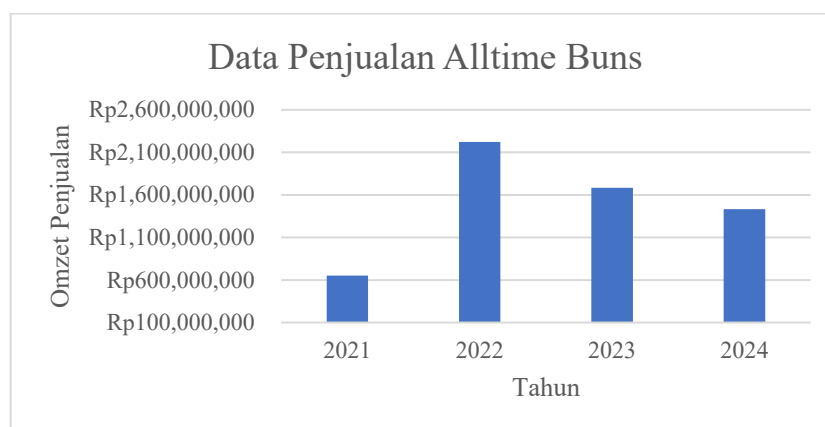
### **1.1 Latar Belakang**

Pada era saat ini industri *food and beverage* (F&B) di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang pesat, ditandai dengan semakin banyaknya bisnis-bisnis *food and beverage* (F&B) di kota-kota besar. Seiring berjalannya waktu, industri f&b tidak hanya berperan dalam memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga telah menjadi gaya hidup masyarakat (Pratiwi, 2025). Sektor F&B di Indonesia juga telah menunjukkan pertahanan yang kuat di tengah dinamika ekonomi global dan mampu tumbuh rata-rata 8,16% dalam lima tahun terakhir (Kurniady dkk., 2025). Pertumbuhan ini mendorong semakin banyak pelaku usaha yang terjun ke sektor F&B, khususnya restoran, sehingga tingkat persaingan semakin ketat. Para pelaku usaha perlu berinovasi dalam produk dan layanan yang mereka tawarkan.

Pertumbuhan sektor kuliner juga didukung oleh kontribusinya pada ekonomi nasional. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa usaha penyediaan makanan dan minuman di Indonesia pada tahun 2023 berjumlah 4,85 juta usaha, meningkat sekitar 21,13 persen dibandingkan tahun 2016 yang tercatat sebanyak 4,01 juta usaha (BPS, 2024). Namun, meskipun pertumbuhan pesat pada sektor kuliner, banyak pelaku usaha yang belum menerapkan strategi pemasaran yang tepat sehingga kesulitan menonjolkan keunggulan produk, memperluas pasar, dan menjaga kelangsungan usahanya di tengah persaingan (Adiyanto, 2020). Kesenjangan ini membuat mereka sulit menarik perhatian konsumen, yang pada

akhirnya bisa mengancam kelangsungan usaha mereka di pasar yang sangat kompetitif.

Fenomena ini juga terlihat di Kota Surabaya, khususnya di kawasan Jalan Tunjungan yang menjadi salah satu destinasi wisata perkotaan dengan konsep jalur pedestrian bagi pejalan kaki untuk bersantai sekaligus menikmati ragam kuliner. Revitalisasi yang dilakukan pemerintah semakin mendorong munculnya berbagai restoran, kafe, dan UMKM kuliner, sehingga Jalan Tunjungan berkembang menjadi pusat wisata kuliner sekaligus area persaingan bisnis yang cukup ketat (Kusumtuti, 2024). Kawasan yang kini ramai dikunjungi masyarakat maupun wisatawan tersebut dimanfaatkan oleh berbagai pelaku usaha untuk membuka bisnis kuliner. Salah satu di antaranya adalah Alltime buns, restoran bergaya *American diner* yang beroperasi di bawah naungan PT Primera Asa Sentosa. PT Primera Asa Sentosa merupakan perusahaan berbadan hukum perseroan terbatas yang beroperasi di sektor industri *food & beverage*. Restoran Alltime buns berdiri sejak tahun 2021 dengan mengusung konsep ala Amerika yang menawarkan berbagai pilihan menu, mulai dari *burger*, *hotdog*, *sandwich* hingga nasi dan minuman yang menyegarkan.



Gambar 1. 1 Data Penjualan pada Alltime Buns

Berdasarkan gambar diatas yang merupakan data penjualan Alltime buns tahun 2021 hingga 2024 terjadi penurunan penjualan. Alltime Buns mulai beroperasi pada bulan September 2021, sehingga omzet yang diperoleh pada tahun tersebut hanya tercatat selama empat bulan awal operasional, yaitu sebesar Rp 652.681.815. Pada tahun 2022, penjualan mengalami peningkatan signifikan dengan omzet mencapai sekitar Rp 2.222.983.930. Hal ini menunjukkan bahwa pada tahun penuh pertama, usaha ini mempunyai prospek cukup baik dan mampu menarik minat konsumen. Namun, setelah mencapai puncak pada tahun 2022, omzet Alltime Buns mulai mengalami penurunan. Pada tahun 2023, omzet turun menjadi sekitar Rp 1.683.036.500 dan tren ini berlanjut pada tahun 2024 dengan omzet hanya mencapai sekitar Rp 1.432.827.900. Penurunan yang terjadi selama dua tahun berturut-turut ini mengindikasikan adanya masalah dalam mempertahankan penjualan dan daya saing usaha, meskipun usaha ini beroperasi di kawasan yang ramai pengunjung. Kondisi ini memperlihatkan bahwa Alltime Buns menghadapi tantangan dalam mempertahankan konsumen di tengah persaingan.

Oleh sebab itu, diperlukan diferensiasi yang jelas baik dari segi kualitas rasa, pelayanan, maupun pengalaman kuliner agar Alltime Buns mampu mempertahankan daya tariknya di tengah persaingan. Kondisi ini menegaskan pentingnya strategi pemasaran yang efektif agar Alltime Buns mampu meningkatkan daya saing, serta mempertahankan penjualan di tengah ketatnya persaingan kuliner di kawasan Jalan Tunjungan. Pemilihan strategi pemasaran yang tepat menjadi hal penting bagi pelaku usaha kuliner dalam menghadapi persaingan, sehingga diperlukan perencanaan yang terarah dan selaras dengan tujuan usaha

(Ayuanti & Pratama, 2023). Kotler & Keller (2016) mengemukakan bahwa strategi pemasaran yang efektif tidak hanya berorientasi pada harga, tetapi juga menekankan pada penciptaan nilai (*value creation*) serta diferensiasi yang jelas di mata konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan kerangka SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*).

Menurut (Stavros & Cole, 2013, dalam Anastasia & Arif, 2022) pertimbangan pemilihan strategi SOAR didasarkan pada bahwa analisis SOAR tidak melibatkan faktor kekurangan dan ancaman karena dapat menimbulkan perasaan negatif (pesimis) untuk para anggota organisasi, sehingga dapat menyebabkan penurunan motivasi dalam memberikan yang terbaik. Dengan demikian, analisis SOAR lebih berorientasi pada kekuatan dan aspirasi organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan secara positif dan kolaboratif. Pada aspek *Strengths*, Restoran Alltime Buns memiliki kekuatan internal yang menjadi modal utama dalam mengembangkan strategi pemasaran. Salah satunya adalah kualitas bahan baku yang selalu dijaga. Roti burger (*bun*) diproduksi sendiri setiap hari di dapur restoran, sehingga disajikan dalam kondisi segar, empuk, dan tanpa bahan pengawet. Bahan lain seperti daging, keju, dan sayuran juga dipilih dengan cermat untuk menjaga rasa dan kualitas makanan. Alltime Buns juga dikenal memiliki pelayanan yang sigap dan ramah, yang sesuai dengan kebutuhan konsumen saat ini yaitu ingin makan praktis namun tetap nyaman. Dengan konsep American diner, restoran menghadirkan nuansa interior yang nyaman dan estetik, sehingga menciptakan pengalaman yang baru. Selain itu, restoran juga menyediakan berbagai spot foto menarik yang *instagramable*. Dari sisi harga, Alltime Buns menetapkan

harga sesuai dengan kualitas yang ditawarkan. Namun, faktor ini menjadi kekuatan internal karena didukung oleh kualitas produk yang premium dan proses produksi yang terjaga. Misalnya, roti burger dibuat sendiri setiap hari, serta bahan baku segar dan pilihan memberikan cita rasa yang lebih unggul. Konsumen pun menilai bahwa harga yang dibayarkan sebanding dengan pengalaman makan yang ditawarkan, baik dari segi rasa, porsi, pelayanan, maupun suasana tempat. Kemudian aktivitas promosi pun dilakukan secara aktif melalui media sosial seperti Instagram, dengan konten visual yang konsisten dan menarik.

Sementara pada aspek *Opportunities* Alltime Buns memiliki sejumlah faktor peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat daya saingnya yaitu letak restoran yang berada di kawasan ikonik Jalan Tunjungan, Surabaya, yang dikenal sebagai salah satu destinasi wisata kuliner dan budaya (Kusumtuti, 2024). Tingginya arus kunjungan masyarakat lokal maupun wisatawan di kawasan Jalan Tunjungan membuka peluang besar bagi Alltime Buns untuk menarik konsumen baru. Kehadiran restoran di pusat keramaian kota ini menjadi peluang eksternal yang strategis untuk memperluas jangkauan pasar dan memperkuat posisi merek di tengah persaingan industri kuliner. Kemudian potensi pasar kuliner di Indonesia pun masih sangat luas, didukung oleh data Badan Pusat Statistik yang mencatat bahwa pada tahun 2024, jumlah usaha penyediaan makanan dan minuman di Indonesia tercatat sebanyak 5,28 juta usaha, angka tersebut mengalami pertumbuhan sebesar 8,71 persen dibandingkan periode 2023 (BPS, 2025). Peningkatan ini mencerminkan bahwa industri kuliner terus tumbuh dan tetap menarik bagi masyarakat, baik dari sisi konsumen maupun pelaku usaha. Meski

persaingan meningkat, hal ini justru menunjukkan bahwa permintaan pasar masih tinggi dan memberi peluang bagi bisnis yang mampu menghadirkan keunikan. Tingginya konsumsi nasi di Indonesia menjadi salah satu faktor peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Alltime Buns. Dalam masyarakat Indonesia, nasi masih mendominasi sebagai makanan pokok utama yang dikonsumsi sehari-hari. Menurut (Habibah dkk., 2024) mencatat bahwa lebih dari 85% rumah tangga di Indonesia bergantung pada beras sebagai sumber utama karbohidrat, menunjukkan tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap nasi dalam pola makan nasional. Kondisi ini menjadi peluang eksternal yang relevan bagi pelaku industri kuliner untuk mengadaptasi produk sesuai dengan kebiasaan konsumsi lokal. Inovasi ini membuka ruang untuk memperluas segmentasi pasar, menjangkau konsumen yang kurang terbiasa dengan sajian bergaya Barat, serta memperkuat daya saing restoran di tengah persaingan industri kuliner yang semakin dinamis. Di sisi lain, Tingginya penetrasi internet di Indonesia menjadi peluang signifikan bagi pelaku usaha kuliner dalam mengoptimalkan strategi pemasaran digital. Berdasarkan Survei Penetrasi Internet dan Perilaku Penggunaan Internet 2025 dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), sebanyak 80,66% penduduk Indonesia atau sekitar 229,43 juta jiwa telah terhubung ke internet dari total populasi 284,44 juta orang. Kondisi ini membuka peluang bagi Alltime Buns untuk memperkuat kehadiran mereknya melalui media sosial. Alltime Buns telah memanfaatkan Instagram sebagai media promosi utama, namun belum terlalu aktif dalam penggunaan platform lain seperti TikTok.

Dari sisi *Aspirations*, Alltime Buns berupaya meningkatkan aktivitas di media sosial, memiliki karyawan yang berkualitas dan solid agar menjaga serta meningkatkan kualitas pelayanan, memperluas penjualan melalui layanan pesan-antar online, mengadakan diskon saat momen-momen tertentu, dan mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan bisnis kuliner. Adapun pada aspek *Results*, sasaran utama yang ingin dicapai perusahaan meliputi memperluas jangkauan pemasaran, pertumbuhan jumlah pelanggan baru, serta terciptanya loyalitas pelanggan melalui kualitas produk dan pelayanan yang konsisten. Kombinasi antara kekuatan internal, peluang eksternal, aspirasi jangka panjang, dan hasil yang ingin dicapai ini diharapkan mampu menjadikan Alltime Buns sebagai restoran yang unggul dan berdaya saing di kawasan kuliner Tunjungan Surabaya. Berdasarkan analisis tersebut, setiap aspek dalam metode SOAR mencerminkan posisi strategis Alltime Buns dalam menghadapi persaingan di kawasan Tunjungan. Untuk memastikan strategi yang paling efektif diterapkan, hasil analisis ini nantinya akan diintegrasikan dengan metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Menurut beberapa penelitian terdahulu, penerapan metode SOAR dan QSPM berpotensi membantu perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran yang lebih efektif. Penelitian (Firmansyah & Iriani, 2024) pada PT XYZ juga menerapkan integrasi metode SOAR dan QSPM. Hasil analisis SOAR menghasilkan tujuh strategi alternatif. Selanjutnya, seluruh strategi tersebut diintegrasikan ke dalam analisis QSPM untuk menentukan tingkat prioritas. Hasil perhitungan QSPM menunjukkan bahwa strategi dengan nilai TAS tertinggi sebesar 2,39 adalah

merekrut karyawan dengan keahlian *web developer* untuk membuat serta mengelola website perusahaan. Strategi ini dianggap paling tepat karena mampu memperkuat promosi digital melalui penyediaan informasi produk yang lebih lengkap dan meningkatkan jangkauan pasar perusahaan. Hal serupa juga dibuktikan oleh (Rahmawati & Waluyo, 2023) yang meneliti pada PT Cicil Solusi Mitra Teknologi, analisis SOAR menghasilkan sembilan strategi alternatif. Strategi-strategi ini kemudian dimasukkan ke dalam analisis QSPM untuk diukur tingkat daya tariknya secara kuantitatif. Setelah dilakukan perhitungan QSPM, strategi yang memperoleh nilai tertinggi dengan skor 3,03 adalah rutin mengadakan promosi diskon pada event tertentu bagi calon pengguna, pengguna lama, maupun anggota khusus. Strategi ini mencerminkan perpaduan aspek *Opportunities* (memanfaatkan momentum event promosi) dan *Results* (menargetkan peningkatan jumlah transaksi), sehingga dianggap sebagai strategi yang paling tepat untuk dijalankan oleh perusahaan. Dari penelitian penelitian terdahulu menunjukkan bahwa metode SOAR dan QSPM dapat diintegrasikan secara efektif dalam analisis strategi pemasaran.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi pemasaran pada restoran Alltime Buns dengan menggunakan metode SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Metode SOAR merupakan kerangka perencanaan strategis yang berorientasi pada kekuatan ini bertujuan memahami sistem secara menyeluruh dengan melibatkan masukan dari para pemangku kepentingan yang relevan. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat merancang

masa depan dengan mengedepankan kolaborasi, kesepahaman bersama, serta komitmen dalam pelaksanaannya (Oktania & Pawirosumarto, 2025). *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan suatu metode analisis strategis yang dirancang untuk membantu organisasi dalam memilih strategi yang paling tepat berdasarkan evaluasi objektif terhadap berbagai alternatif yang tersedia. Melalui pendekatan ini, setiap alternatif strategi dinilai dengan menetapkan bobot dan skor daya tarik relatif, sehingga dapat diketahui tingkat kepentingan serta kelayakan masing-masing strategi. Proses ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih sistematis karena mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal yang relevan dengan kondisi organisasi (Amiruddin dkk., 2021). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi Alltime Buns dalam meningkatkan daya saing dan mempertahankan kinerja penjualan di tengah persaingan bisnis kuliner yang semakin ketat.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut yaitu:

“Bagaimana menentukan prioritas strategi pemasaran Alltime Buns dengan menggunakan metode SOAR dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) agar dapat meningkatkan daya saing dan mempertahankan penjualan di tengah persaingan kuliner di Jalan Tunjungan.?”

### 1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian, ditetapkan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

1. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner dan wawancara.
2. Kuisioner dibagikan kepada *customer* dan pihak internal restoran Alltime Buns.

### 1.4 Asumsi

Adapun asumsi dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Responden dapat menjawab secara logis dan rasional serta menunjukkan kejujuran dalam menanggapi setiap indikator pertanyaan yang diajukan.
2. Faktor internal dan eksternal yang diidentifikasi melalui analisis SOAR dianggap mencerminkan kondisi nyata yang dihadapi Alltime Buns.

### 1.5 Tujuan

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah dijelaskN di atas, maka tujuan dari penelitian yaitu sebagai berikut:

Untuk menentukan prioritas strategi pemasaran Alltime Buns dengan menggunakan metode SOAR dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) agar dapat meningkatkan daya saing dan mempertahankan penjualan di tengah persaingan kuliner di Jalan Tunjungan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dapat diberikan bagi berbagai pihak adalah sebagai berikut:

### **a. TEORITIS**

1. Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi sebagai referensi akademis bagi mahasiswa maupun peneliti yang mengkaji topik serupa.
2. Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh peneliti selanjutnya sebagai acuan untuk mengembangkan penelitian bidang yang sama.

### **b. PRAKTIS**

1. Penelitian ini diharapkan memberikan arahan bagi Alltime Buns dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih efisien dan kompetitif.
2. Menjadi dasar pengambilan keputusan dalam menentukan strategi prioritas yang terukur dan relevan dengan kondisi perusahaan.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pembuka yang memaparkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan. Bagian ini memberikan gambaran awal mengenai alasan dilakukannya penelitian, fokus penelitian, serta kontribusi yang diharapkan.

**BAB II        TINJAUAN PUSTAKA**

Bab tinjauan pustaka dalam penelitian ini membahas berbagai teori dasar yang diperoleh dari sumber-sumber relevan terkait permasalahan yang diteliti. Teori-teori tersebut berfungsi sebagai acuan sekaligus pedoman dalam pelaksanaan penelitian guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas pendekatan metodologi yang diterapkan dalam penelitian, mencakup lokasi dan waktu penelitian, identifikasi serta definisi variabel, teknik pengumpulan data meliputi sumber data, populasi, dan sampel hingga prosedur analisis data.

**BAB IV        HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memuat proses pengumpulan data, pengolahan data yang telah diperoleh, serta analisis dan evaluasi hasil olahan data untuk menjawab permasalahan penelitian dengan menggunakan metode SOAR dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

**BAB V        KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini disajikan kesimpulan serta saran berdasarkan hasil analisis sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA****LAMPIRAN**