

## Strategi Peningkatan Profit pada Donat Bahagia Bandung Melalui Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal, Serta Formulasi Strategi Menggunakan SWOT, BCG, dan GE Metriks

Vika Aprianti <sup>1)</sup>, Delvina Maylani <sup>1)</sup>, Dena Fadillah Sagita <sup>2)</sup>

<sup>1)2)3)</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia  
Email: vika.aprianti@unibi.ac.id

### Abstrak

Donat Bahagia merupakan bisnis kuliner di Bandung yang menghadapi persaingan ketat dalam industri kuliner lokal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, serta merumuskan strategi yang relevan untuk meningkatkan daya saing. Pendekatan yang digunakan meliputi analisis SWOT, matriks EFAS dan IFAS, matriks BCG, dan matriks GE. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Donat Bahagia memiliki peluang besar melalui inovasi produk, pemanfaatan teknologi digital untuk promosi, dan lokasi strategis. Namun, perusahaan juga menghadapi tantangan berupa kenaikan biaya bahan baku, persaingan yang intens, dan kapasitas ruang yang terbatas. Rekomendasi utama adalah strategi pertumbuhan berbasis pengembangan produk baru yang didukung oleh peningkatan layanan pelanggan dan diversifikasi jaringan distribusi. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing Donat Bahagia, memperluas pangsa pasar, dan menciptakan keberlanjutan usaha. Penelitian ini juga memberikan wawasan bagi pelaku bisnis kuliner lainnya dalam merumuskan strategi pemasaran yang adaptif di tengah dinamika pasar

**Kata Kunci:** Donat Bahagia, Analisis SWOT, Strategi Pertumbuhan, Industri Kuliner

### Abstract

*Donat Bahagia is a culinary business in Bandung that faces intense competition within the local food industry. This study aims to analyze the company's internal and external environments and formulate strategies to enhance its competitiveness. The methodology incorporates SWOT analysis, EFAS and IFAS matrices, the Boston Consulting Group (BCG) matrix, and the General Electric (GE) matrix. Findings indicate that Donat Bahagia has significant opportunities through product innovation, leveraging digital technology for promotion, and strategic location advantages. However, challenges such as rising raw material costs, intense competition, and limited space capacity need to be addressed. The primary recommendation is a growth strategy focused on developing new products, supported by improved customer service and diversified distribution channels. Implementing these strategies is expected to enhance Donat Bahagia's competitiveness, expand its market share, and ensure business sustainability. This research also provides insights for other culinary businesses in developing adaptive marketing strategies in dynamic market conditions.*

**Keywords:** Donat Bahagia, SWOT Analysis, Growth Strategy, Culinary Industry.

## 1 PENDAHULUAN

Pada periode 2019 hingga 2022, industri wisata kuliner di Bandung menunjukkan perkembangan yang signifikan. Jumlah restoran di kota ini meningkat dari 899 unit pada tahun 2019 menjadi 1.339 unit pada tahun 2020. Namun, pandemi COVID-19 menyebabkan penurunan aktivitas ekonomi, dengan jumlah restoran turun menjadi 1.234 unit pada tahun 2021. (Hatammimi, J, & Thahara, A. 2022)

Di tengah pertumbuhan bisnis kuliner yang pesat, persaingan menjadi tantangan signifikan bagi para pelaku usaha. Kesuksesan dalam industri ini ditentukan oleh strategi pemasaran yang tepat, kualitas pelayanan yang unggul, dan kemampuan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Bisnis yang mampu memberikan nilai lebih kepada pelanggan memiliki peluang besar untuk mempertahankan dan memperluas pasar. (Anggraeni, Nadirman & Hermina, 2020)

Donat Bahagia, sebagai salah satu pelaku usaha di sektor ini, telah dikenal dengan produk donat unik dan varian rasa yang beragam. Berdiri sejak 2018, bisnis ini berfokus pada penyajian produk berkualitas yang mampu menciptakan kebahagiaan bagi konsumennya. Meskipun memiliki reputasi positif, tantangan persaingan dan tuntutan konsumen yang semakin tinggi memerlukan strategi yang lebih inovatif dan terarah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi internal dan eksternal Donat Bahagia serta merumuskan strategi yang relevan untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan usaha.

Berbagai pendekatan analisis digunakan dalam penelitian ini, seperti analisis SWOT, matriks Boston Consulting Group (BCG), dan matriks General Electric (GE), untuk mengevaluasi lingkungan internal dan eksternal serta menentukan strategi terbaik bagi Donat Bahagia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan strategis bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks serta menjadi referensi bagi penelitian di masa mendatang.

## 2 KAJIAN PUSTAKA

Penelitian ini menggunakan konsep-konsep dalam konteks Manajemen Strategi dan Manajemen pemasaran. Konsep tersebut diantaranya strategi pemasaran, *Segmenting Targeting dan Positioning (STP)*, *Marketing Mix*, Analisis IFE, EFE, EFAS, SWOT, BCG, GE Matriks. Strategi pemasaran adalah rencana berskala besar untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan kondisi kompetitif pasar. Bahorka, Kadyrus, & Kravets, (2021) menjelaskan bahwa strategi pemasaran merupakan kerangka kerja yang membantu perusahaan menentukan cara berinteraksi dengan lingkungan eksternal. Pemasaran mencakup aktivitas segmentasi, penargetan, dan positioning untuk memahami kebutuhan pelanggan, serta membangun citra produk yang positif di benak konsumen Yaneva, D. (2020).

Rufaidah, P (2012) membedakan lingkungan perusahaan menjadi dua kategori: internal dan eksternal. Lingkungan internal mencakup kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman. Analisis ini diperlukan untuk mempersiapkan perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis, sehingga strategi yang diambil relevan dan adaptif terhadap tantangan pasar.

Menurut Proctor, T. (2020), *Segmenting Targeting Positioning* adalah langkah strategis dalam pemasaran yang dimulai dengan membagi pasar menjadi segmen (*segmentation*), memilih segmen yang akan dilayani (*targeting*), dan membangun persepsi produk yang unik di benak pelanggan (*positioning*). Strategi ini membantu perusahaan dalam menentukan fokus pemasaran yang efektif.

Anjani, H., Irham, I., & Waluyati, L. (2019) mendefinisikan *marketing mix* sebagai kombinasi variabel pemasaran yang mencakup produk, harga, promosi, tempat, proses, partisipasi, dan lingkungan fisik (7P). Strategi ini bertujuan menciptakan pengalaman pelanggan yang positif serta mendorong loyalitas konsumen.

Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Factor*

*Analysis Summary*) adalah alat untuk mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Matriks ini memberikan gambaran sistematis tentang faktor strategis yang relevan dalam pengambilan keputusan (Rufaidah, P, 2012)

Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) digunakan untuk mengidentifikasi kombinasi strategi yang paling sesuai bagi perusahaan. Strategi ini meliputi: SO (*Strength-Opportunity*), memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang; WO (*Weakness-Opportunity*), meminimalkan kelemahan sambil memanfaatkan peluang. ST (*Strength-Threat*), menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman. WT (*Weakness-Threat*), meminimalkan kelemahan sambil menghindari ancaman (Rufaidah, P, 2012)

Matriks Boston Consulting Group (BCG) dan General Electric (GE) adalah alat analisis untuk menilai posisi pasar berdasarkan pertumbuhan industri dan pangsa pasar relatif. Matriks ini membantu perusahaan dalam menentukan prioritas pengembangan produk serta strategi pertumbuhan (Rufaidah, P, 2012). Kajian pustaka ini mendukung analisis strategi yang digunakan dalam penelitian untuk membantu Donat Bahagia merumuskan strategi pemasaran yang optimal berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang telah dianalisis.

### 3 METODE PENELITIAN

Metode pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan formulasi strategi tiga tahap menurut (Rufaidah, P, 2012), yang meliputi. Tahap Masukan (Input); Pada tahap ini, dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal Donat Bahagia untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Matriks yang digunakan adalah Matriks IFE dan EFE.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*): Mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan berdasarkan bobot dan peringkat faktor strategis.

Sedangkan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*): Menganalisis peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal yang relevan. Setiap faktor diberi bobot berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap keberhasilan perusahaan, dengan nilai total bobot 1. Peringkat (*rating*) kemudian diberikan untuk menunjukkan efektivitas strategi perusahaan saat ini dalam merespons faktor-faktor tersebut.

Tahap Kedua adalah tahap Pencocokan (*Matching*). Tahap ini mencocokkan hasil analisis internal dan eksternal untuk menghasilkan alternatif strategi menggunakan Matriks SWOT, Matriks BCG, dan Matriks GE. Matriks SWOT Mengidentifikasi kombinasi strategi berdasarkan kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T). Strategi yang dihasilkan meliputi SO, WO, ST, dan WT. Matriks BCG (Boston Consulting Group) memetakan posisi bisnis Donat Bahagia berdasarkan pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan pasar. Matriks GE (General Electric) menggabungkan hasil matriks IFE dan EFE untuk menentukan posisi strategis perusahaan pada sembilan sel matriks GE. (Septiawan, H., Rusdarti, R., & Haryati, T, 2020)

Tahap terakhir yaitu tahap keputusan (*Decision Stage*). Pada tahap akhir, digunakan Matriks QSP (Quantitative Strategic Planning Matrix) untuk mengevaluasi dan memprioritaskan strategi yang dihasilkan. Matriks ini memberikan nilai kuantitatif pada setiap strategi berdasarkan bobot dan skor dari faktor strategis yang telah dianalisis pada tahap sebelumnya. Strategi dengan skor tertinggi dipilih sebagai rekomendasi utama. (Rufaida, 2012, Septiawan, H., Rusdarti, R., & Haryati, T, 2020)

Pendekatan ini dirancang untuk memastikan keputusan strategis yang diambil berdasarkan analisis yang sistematis dan terukur. Dengan demikian, Donat Bahagia dapat memaksimalkan kekuatan internal, menangkap peluang pasar, dan mengatasi ancaman persaingan dengan strategi yang paling sesuai.

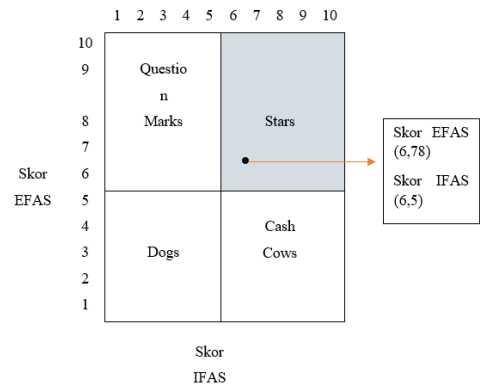
4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Donat Bahagia dihadapkan pada tantangan persaingan dalam industri kuliner yang semakin dinamis. Analisis lingkungan eksternal menunjukkan bahwa peluang utama terletak pada kebiasaan konsumen yang menjadikan donat sebagai pilihan untuk berbagai acara seperti ulang tahun, serta lokasinya yang strategis di kawasan dengan aksesibilitas tinggi. Selain itu, teknologi digital memberikan peluang besar untuk memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi yang dapat menjangkau audiens lebih luas dengan biaya yang efisien. Populasi masyarakat yang terus bertambah juga membuka peluang ekspansi pasar, khususnya di kota Bandung yang terkenal sebagai destinasi wisata kuliner

Namun, perusahaan juga menghadapi berbagai ancaman signifikan. Kenaikan harga bahan baku, terutama terkait dengan kelangkaan minyak goreng, menjadi kendala besar dalam menjaga stabilitas biaya operasional. Persaingan dengan produk serupa yang ditawarkan dengan harga lebih murah juga semakin memperketat kompetisi. Selain itu, perubahan pola konsumsi masyarakat yang cenderung dinamis mengharuskan Donat Bahagia untuk terus beradaptasi dengan selera pasar yang berkembang.

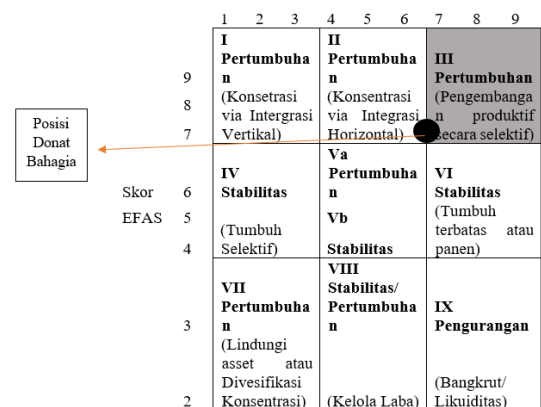
Dari analisis internal, Donat Bahagia memiliki sejumlah kekuatan yang menjadi keunggulan kompetitif, seperti penggunaan bahan baku premium yang menghasilkan produk berkualitas tinggi, varian rasa yang unik hingga mencapai 70 jenis, serta konsep outlet yang estetik dan menarik bagi konsumen, khususnya kalangan milenial. Meskipun demikian, kelemahan utama terletak pada daya tahan produk yang relatif pendek, membuatnya kurang cocok untuk distribusi dalam jarak jauh. Selain itu, kapasitas tempat yang terbatas hanya mampu melayani segelintir pelanggan sekaligus, sehingga membatasi potensi penjualan

langsung di lokasi.



Gambar 1. BGC Matriks

Strategi yang dirumuskan melalui pendekatan EFAS dan IFAS menunjukkan bahwa Donat Bahagia dapat memanfaatkan keunikan produknya untuk memperluas pasar melalui inovasi rasa dan bentuk, serta memaksimalkan teknologi digital untuk promosi yang lebih efektif. Matriks SWOT menghasilkan beberapa strategi, seperti memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang pasar (strategi SO) dengan memperluas promosi digital, memperbaiki kelemahan produk seperti daya tahan (strategi WO), serta melakukan efisiensi biaya untuk menghadapi ancaman kompetitif (strategi ST). Selain itu, diversifikasi jaringan distribusi juga disarankan untuk mengurangi ketergantungan pada pasar lokal (strategi WT).



Gambar 2 GE Matriks

Hasil dari Matriks GE dan BCG menunjukkan posisi Donat Bahagia pada

kuadran pertumbuhan selektif, dengan rekomendasi untuk mengadopsi strategi pertumbuhan berbasis pengembangan produk baru. Inovasi rasa dan desain donat yang disesuaikan dengan preferensi konsumen menjadi prioritas utama, didukung oleh peningkatan kualitas layanan untuk memperkuat loyalitas pelanggan dan memperbaiki citra merek.

Melalui implementasi strategi pertumbuhan ini, Donat Bahagia memiliki peluang besar untuk meningkatkan daya saingnya di pasar kuliner Bandung. Namun, untuk memastikan keberhasilan, perusahaan harus terus memantau perubahan pasar dan melakukan inovasi secara konsisten. Dengan pendekatan yang adaptif dan strategi yang terarah, Donat Bahagia dapat memanfaatkan peluang pasar secara optimal dan menghadapi tantangan dengan lebih percaya diri.

**5 SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis, Donat Bahagia memiliki potensi besar untuk berkembang di tengah persaingan industri kuliner yang ketat. Analisis lingkungan eksternal menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan peluang, seperti tingginya permintaan donat untuk acara khusus, lokasi yang strategis, dan perkembangan teknologi digital untuk promosi. Namun, ancaman seperti kenaikan biaya bahan baku, banyaknya pesaing, dan perubahan pola konsumsi masyarakat menjadi tantangan yang harus diantisipasi dengan strategi yang tepat.

Dari sisi internal, Donat Bahagia memiliki kekuatan utama berupa produk berkualitas dengan bahan premium, 70 varian rasa yang inovatif, dan konsep outlet yang menarik. Namun, kelemahan seperti daya tahan produk yang rendah dan kapasitas tempat yang terbatas harus segera diatasi untuk memperkuat posisi pasar perusahaan.

Melalui formulasi strategi menggunakan matriks EFAS, IFAS, SWOT, BCG, dan GE, rekomendasi utama yang dihasilkan adalah strategi pertumbuhan berbasis pengembangan produk baru (growth

strategy). Strategi ini melibatkan inovasi rasa dan bentuk produk untuk memenuhi preferensi konsumen, didukung oleh peningkatan kualitas layanan untuk membangun loyalitas pelanggan dan memperkuat citra merek. Selain itu, diversifikasi pasar melalui promosi digital dan peningkatan efisiensi operasional menjadi langkah penting untuk menghadapi persaingan.

IFAS	<p><b>Kekuatan (S) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menjual produk dengan kualitas terbaik.</li> <li>Memiliki 70 varian rasa dengan berbagai macam keunikan di dalamnya.</li> <li>Mempunyai 3 toko strategi yang berada di kota Bandung dan comahi.</li> <li>Harga jual produk yang sesuai dengan kualitas dan rasa donat.</li> <li>Konsep outlet yang menarik dan estetik.</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (W) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Donat Bahagia tidak terlalu tahan lama jika dibiarkan berhari-hari</li> <li>Produk yang dipasarkan sangat mudah ditiru oleh orang lain</li> <li>Tempat yang disediakan sedikit terbatas</li> </ol>	
EFAS	<p><b>Peluang (O) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tempat yang cukup strategis dimana toko yang tersebar untuk di 3 wilayah cakupan yaitu utara selatan dan barat.</li> <li>Fasilitas di jajhkan kepada konsumen dibekal dengan nuansa estetik sehingga dengan tempat minimalis</li> <li>Keunikan bentuk dan rasanya yang memudahkan dalam melakukan promosi di berbagai media sosial untuk lebih dikenal ke pangsa pasar yang lebih luas.</li> </ol>	<p><b>Strategi SO : (Growth Strategi)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dengan menciptakan inovasi dan kreativitas terhadap produk unggulan</li> <li>Melakukan pengawasan terhadap kualitas produk</li> <li>Menciptakan loyalitas konsumen terhadap konsumen</li> <li>Dan harus meningkatkan pelayanan yang baik untuk konsumen.</li> </ol>	<p><b>Strategi WO : (Pause Strategi)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan penetrasi pasar untuk jaringan distribusi</li> <li>Membuat keunggulan kompetitif pada produk yang dihasilkan.</li> </ol>
	<p><b>Ancaman (T) :</b></p> <p>Banyaknya produk pesaing yang tempatnya berdekatan dan harganya lebih murah dibandingkan produk yang dijual.</p>	<p><b>Strategi ST : (Rebranding Strategi)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dengan adanya persaingan yang semakin kuat maka harus memberikan harga yang lebih komperatif.</li> </ol>	<p><b>Strategi WT : (Turn-around Strategi)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memperluas jaringan produksi dan juga pemasaran</li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan efisiensi dalam penggunaan bahan baku.</li> <li>Donat Bahagia harus lebih mengembangkan usahanya untuk cakupan yang lebih luas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan laporan keuangan sehingga dapat mengetahui aktivitas pengeluaran dan pemasukan keuangan.</li> <li>Meningkatkan efisiensi dengan cara memperbaiki sistem manajemen.</li> </ol>

Gambar 3 TOWS Metriks

Dengan menerapkan strategi-strategi yang direkomendasikan, Donat Bahagia dapat meningkatkan daya saingnya dan memperluas pangsa pasar, sekaligus menghadapi

tantangan industri kuliner dengan lebih percaya diri. Inovasi berkelanjutan dan adaptasi terhadap kebutuhan pasar menjadi kunci untuk mempertahankan keberlanjutan usaha.

PRESENT-DAY ORGANIZATION. ,  
8, 197-205.  
<https://doi.org/10.37708/EP.SWU.V8I2.16>.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, F., Nadirman, W., & Hermina, N. (2020). The Effect of Product Innovation, Marketing Strategy on Marketing Performance of Culinary MSMEs in Bandung During Covid-19. *Solid State Technology*, 63, 3848-3857.
- Anjani, H., Irham, I., & Waluyati, L. (2019). Relationship of 7P Marketing Mix and Consumers' Loyalty in Traditional Markets. *Agro Ekonomi*. <https://doi.org/10.22146/AE.36400>.
- Bahorka, M., Kadyrus, I., & Kravets, O. (2021). DEVELOPMENT OF MARKETING COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES. *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-2>.
- Hatammimi, J., & Thahara, A. (2022). Capturing Competitive Advantage through Product Innovation: Study of A Small Culinary Business. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.34190/ecie.17.1.492>.
- Popy Rufaidah. 2012. *Manajemen Strategik*. Bandung: Humaniora
- Proctor, T. (2020). Segmentation, targeting and positioning. *Absolute Essentials of Strategic Marketing*. <https://doi.org/10.4324/9781003005704-9>.
- Septiawan, H., Rusdarti, R., & Haryati, T. (2020). Marketing Strategies of Wawasan Newspaper in Maintaining Market Share in Semarang. *Journal of Economic Education*, 9, 55-63. <https://doi.org/10.15294/jeec.v9i1.37603>.
- Yaneva, D. (2020). STRATEGIC MARKETING PLANNING IN THE