KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM)
Vol.4, No.11 November 2026
e-ISSN: 3025-7859, p-ISSN : 3025-7972, Hal 547-560
DOI : https://doi.org/10.61722/jiem.v4i11.13541

Analisis Strategi Bersaing dalam Mempertahankan Keunggulan Produk pada UMKM Donat Baber di Pekanbaru

Sri Murniati[1], Zahra Zalsabillah[2], Rida Purnama Sari[3], Rahayu Lestari[4]
[1-4] Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Indonesia
*Penulis Korespondensi: srimurniati636@gmail.com, zahrasbilah.23@gmail.com, ridapurnamasari1402@gmail.com, rahayulestari2308@gmail.com

Abstract. *This study analyzes the competitive strategy of Donat Baber, a micro, small, and medium enterprise (MSME) in Pekanbaru, in maintaining its product advantage, and identifies the internal and external factors affecting its competitiveness. A descriptive qualitative case study approach was used. Primary data were obtained from an interview with the business owner on 23 October 2026, complemented by direct observation and documentation (photographs of the location, products, and price lists, and screenshots of Instagram, GoFood, and ShopeeFood). The data were analyzed using SWOT analysis and a TOWS matrix. The findings show that the main strategy is quality-based differentiation, namely the use of premium ingredients and consistent composition and size, which the owner maintains by adjusting selling prices when raw material costs rise. Cost data confirmed by the owner show that production costs rose by 16.7% (from IDR 60,000 to IDR 70,000) while sales revenue rose by 14.3% (from IDR 336,000 to IDR 384,000), so the simple gross margin ratio declined slightly from 82.1% to 81.8%. The main challenges are competition from sellers offering more flavor variety, weakening consumer purchasing power as perceived by the owner, and suboptimal social media management (the Instagram account contained a single post at the time of observation). The study recommends recording costs and margins per product, scheduled digital promotion, factual communication of quality, and a limited trial of baked donuts. Because the data come from a single informant and one interview of about ten minutes, the findings are preliminary and need to be strengthened with customer and sales data.*
Keywords: *competitive strategy; product advantage; MSME; SWOT analysis; Donat Baber*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi bersaing UMKM Donat Baber di Pekanbaru dalam mempertahankan keunggulan produk serta mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saingnya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Data primer diperoleh dari wawancara dengan pemilik usaha pada 23 Oktober 2026, dilengkapi observasi langsung dan dokumentasi (foto lokasi, produk, dan daftar harga, serta tangkapan layar Instagram, GoFood, dan ShopeeFood). Data dianalisis dengan SWOT dan matriks TOWS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi utama usaha adalah diferensiasi berbasis kualitas, yaitu penggunaan bahan premium serta konsistensi komposisi dan ukuran produk, yang dipertahankan dengan menyesuaikan harga jual ketika biaya bahan baku naik. Data biaya yang dikonfirmasi pemilik menunjukkan bahwa biaya produksi naik 16,7% (dari Rp60.000 menjadi Rp70.000), sedangkan hasil penjualan naik 14,3% (dari Rp336.000 menjadi Rp384.000), sehingga rasio margin kotor sederhana turun tipis dari 82,1% menjadi 81,8%. Tantangan utama meliputi persaingan variasi produk, melemahnya daya beli konsumen menurut pemilik, dan pengelolaan media sosial yang belum optimal (akun Instagram baru memuat satu unggahan). Penelitian ini merekomendasikan pencatatan biaya dan margin per produk, promosi digital yang terjadwal, komunikasi nilai kualitas yang faktual, serta uji coba terbatas donat bakar. Karena data bersumber dari satu informan dan satu kali wawancara berdurasi sekitar 10 menit, temuan ini bersifat awal dan perlu diperkuat dengan data pelanggan dan data penjualan.
Kata kunci: strategi bersaing; keunggulan produk; UMKM; analisis SWOT; Donat Baber

1. LATAR BELAKANG

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sektor kuliner menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis. Persaingan produk, perubahan preferensi konsumen, kenaikan biaya input, dan perubahan cara konsumen mencari serta menemukan produk mendorong pelaku usaha untuk mengevaluasi strategi secara berkelanjutan. Dalam situasi

Naskah Masuk: 15 November 2026; Revisi: 16 November 2026; Diterima: 17 November 2026; Terbit: 25 November 2026

tersebut, kualitas produk dapat menjadi dasar diferensiasi, tetapi perlu didukung strategi harga, promosi, dan pengembangan pasar yang sesuai dengan kemampuan usaha.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi bersaing UMKM kuliner banyak bertumpu pada kualitas produk, inovasi, dan pemasaran. Di Pekanbaru, Rosmita et al. (2025) menemukan bahwa kemampuan inovasi UMKM kuliner tercermin pada inovasi produk, proses, dan pemasaran digital. Priyatna dan Purnomo (2026) menggunakan diferensiasi produk dan analisis SWOT pada usaha bakery dan menemukan bahwa konsistensi kualitas menjadi kekuatan, sedangkan pemasaran digital yang belum optimal dan fluktuasi harga bahan baku menjadi tantangan. Pada usaha donat, Geovany et al. (2026) menempatkan konsistensi kualitas, harga terjangkau, dan kedekatan dengan pelanggan sebagai kekuatan, dengan promosi yang terbatas sebagai tantangan. Temuan serupa muncul pada UMKM Dodonut, yang menghadapi ancaman pesaing dan kenaikan harga bahan baku sehingga strategi yang disarankan mencakup peningkatan promosi digital (Az Zahra & Siregar, 2025). Studi-studi tersebut memberi acuan untuk menelaah Donat Baber, tetapi hasilnya tidak otomatis berlaku pada usaha ini karena konteks, skala, dan lokasinya berbeda. Dari sisi persaingan, Porter (2008) menjelaskan bahwa rivalitas antarpesaing dan ancaman produk pengganti termasuk kekuatan yang membentuk tekanan persaingan dalam suatu industri, sehingga usaha kecil perlu memahami posisi produknya di antara pesaing. Dari sisi pemasaran, kanal digital membuka peluang untuk menjangkau pelanggan dan menyampaikan nilai produk, tetapi penggunaannya perlu direncanakan dan hasilnya dievaluasi (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Donat Baber, yang menurut keterangan pemilik mulai dirintis pada 2008, berawal dari pembuatan donat untuk konsumsi keluarga. Setelah produk dibagikan kepada tetangga dan mendapat tanggapan positif, pemilik mulai menitipkan produk ke warung. Menurut pemilik, jaringan titip jual pernah berkembang hingga sekitar 40 warung dan produk kemudian masuk ke Ramayana. Usaha selanjutnya berkembang hingga dapat menyewa ruko. Pemilik menyampaikan bahwa penjualan melalui jaringan titip jual mengalami perubahan setelah pandemi COVID-19 dan saat ini tidak berjalan seperti sebelumnya.

Dalam wawancara, pemilik menyebut penggunaan bahan premium dan upaya mempertahankan komposisi serta ukuran sebagai prinsip kualitas. Pada saat yang sama, pemilik menghadapi pesaing yang menawarkan variasi rasa lebih beragam, kenaikan biaya bahan baku, daya beli konsumen yang dirasakan menurun, dan pemanfaatan media sosial yang belum optimal. Pemilik juga mempertimbangkan kemungkinan mengembangkan donat bakar. Kondisi ini menunjukkan adanya isu strategis mengenai bagaimana keunggulan kualitas dipertahankan sekaligus bagaimana usaha menyesuaikan diri dengan perubahan pasar.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini berfokus pada tiga pertanyaan: (1) bagaimana strategi bersaing Donat Baber dalam mempertahankan keunggulan kualitas produk; (2) faktor internal dan eksternal apa yang memengaruhi daya saing usaha; dan (3) strategi apa yang dapat dipertimbangkan untuk menghadapi persaingan, kenaikan biaya bahan baku, dan keterbatasan pemasaran digital.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran kasus yang kontekstual serta rekomendasi yang dapat dievaluasi oleh pemilik usaha. Secara akademis, penelitian ini menambah contoh studi kasus strategi bersaing UMKM kuliner skala kecil di Pekanbaru, khususnya usaha donat yang bertumpu pada kualitas produk.

2. KAJIAN TEORITIS

2.1 Strategi Bersaing dan Keunggulan Produk

Strategi bersaing berkaitan dengan cara organisasi membangun posisi yang bernilai di tengah persaingan. Porter (1985) memperkenalkan tiga strategi generik, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Diferensiasi berarti menawarkan atribut atau pengalaman yang dianggap berbeda dan bernilai bagi pelanggan. Dalam konteks Donat Baber, kualitas bahan, tekstur, konsistensi ukuran, dan karakter donat dapat menjadi unsur diferensiasi apabila benar-benar dirasakan dan dihargai pelanggan. Karena itu, klaim keunggulan tidak cukup bersumber dari pandangan pemilik dan idealnya didukung umpan balik pelanggan atau bukti observasi.

Selain pendekatan posisi pasar tersebut, pandangan berbasis sumber daya (*resource-based view*) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing yang bertahan lama bersumber dari sumber daya usaha yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan (Barney, 1991). Pada UMKM kuliner, sumber daya semacam itu dapat berupa resep, pengalaman produksi, pemilihan bahan baku, dan reputasi di mata pelanggan. Pada Donat Baber, resep donat jadul dan pengalaman usaha sejak 2008 dapat dibaca sebagai calon sumber daya tersebut, namun data penelitian ini belum cukup untuk memastikan apakah keduanya sulit ditiru pesaing. Dari sisi pemasaran, Kotler dan Keller (2016) memaparkan bauran pemasaran yang mencakup produk, harga, tempat (distribusi), dan promosi sebagai perangkat yang dikelola usaha untuk menyampaikan nilai kepada pasar sasaran. Kerangka ini relevan karena temuan wawancara menyentuh keempat unsur tersebut, yaitu kualitas produk, penyesuaian harga jual, saluran titip jual dan penjualan langsung, serta pemanfaatan media sosial.

2.2 Inovasi dan Pemasaran Digital pada UMKM

Inovasi UMKM tidak selalu berupa perubahan besar. Inovasi dapat berupa pengembangan varian, perbaikan proses, perubahan kemasan, cara pemesanan, dan pemanfaatan kanal digital. Rosmita et al. (2025) membahas kemampuan inovasi UMKM kuliner di Pekanbaru yang mencakup inovasi produk, proses, dan pemasaran digital. Pada sisi promosi, penelitian terhadap 100 pengguna Instagram di Pekanbaru menyimpulkan bahwa promosi UMKM makanan dan minuman melalui Instagram tergolong efektif dalam menarik perhatian dan minat, tetapi indikator tindakan membeli secara daring memperoleh skor yang lebih rendah daripada indikator perhatian (Anggraini et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran di media sosial belum tentu langsung berubah menjadi pembelian. Pada usaha donat lain, Rahmawati (2023) mengkaji strategi pemasaran UMKM Donat Ratu, yang memasarkan produknya melalui media sosial, dengan analisis SWOT dan merekomendasikan pengembangan produk serta perluasan segmen pasar.

Bagi Donat Baber, media sosial dapat dipertimbangkan sebagai sarana untuk menampilkan karakter produk, jadwal ketersediaan, harga, dan cara pemesanan. Efektivitasnya tetap perlu dievaluasi melalui respons pelanggan dan catatan penjualan, dan tidak diasumsikan meningkat secara otomatis. Pemasaran digital juga memerlukan perencanaan konten, penentuan sasaran, dan pengukuran hasil agar kegiatan promosi dapat dievaluasi (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

2.3 Analisis SWOT dan Matriks TOWS

Analisis SWOT mengelompokkan faktor internal menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Hasil pemetaan dapat digunakan untuk menyusun alternatif strategi melalui matriks TOWS: SO (memanfaatkan kekuatan untuk mengambil peluang), WO (mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang), ST (menggunakan kekuatan untuk merespons ancaman), dan WT (mengurangi kelemahan sekaligus membatasi risiko

ancaman). SWOT merupakan alat perencanaan strategis yang telah digunakan di berbagai sektor selama beberapa dekade (Benzaghta et al., 2021) dan banyak dipakai dalam analisis strategi bisnis di Indonesia (Rangkuti, 2016), sedangkan matriks TOWS dikembangkan oleh Weihrich (1982) untuk menghubungkan faktor internal dan eksternal menjadi alternatif strategi. Meskipun demikian, SWOT bukan bukti keberhasilan strategi. Tinjauan Helms dan Nixon (2010) menyoroti keterbatasan SWOT sebagai alat analisis, sehingga hasilnya perlu dilengkapi dengan penentuan prioritas dan penelaahan lebih lanjut.

2.4 Penelitian Terdahulu

Rosmita et al. (2025) meneliti kemampuan inovasi dalam kaitannya dengan kinerja pemasaran UMKM kuliner di Kota Pekanbaru melalui studi kasus kualitatif. Priyatna dan Purnomo (2026) mengkaji strategi keunggulan bersaing berbasis diferensiasi produk pada usaha bakery mikro di Bandar Lampung dengan analisis SWOT. Geovany et al. (2026) menganalisis keunggulan dan strategi bersaing pada usaha donat Nina Donat dan menemukan bahwa konsistensi kualitas, harga terjangkau, dan kedekatan dengan pelanggan menjadi kekuatan utama. Az Zahra dan Siregar (2025) menerapkan SWOT pada UMKM Dodonut, dengan kekuatan pada harga terjangkau, lokasi, kualitas dan rasa, serta variasi produk, sedangkan ancaman berasal dari pesaing dan kenaikan harga bahan baku. Rahmawati (2023) membahas strategi pemasaran digital UMKM Donat Ratu. Terkait tekanan biaya, Irhamni et al. (2023) menunjukkan bahwa pelaku UMKM kuliner (Warung Tegal) menghadapi dilema antara menaikkan harga jual, dengan risiko ditinggalkan pelanggan, dan mempertahankan harga dengan keuntungan yang lebih kecil. Penelitian ini berbeda karena berfokus pada satu usaha donat di Pekanbaru yang menjadikan kualitas bahan sebagai dasar diferensiasi, dengan penekanan pada dilema antara mempertahankan kualitas dan menjaga keterjangkauan harga di tengah kenaikan biaya bahan baku, serta didukung data biaya yang dikonfirmasi pemilik dan observasi kanal pemasaran.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan, Lokasi, dan Informan

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus (Yin, 2018) pada UMKM Donat Baber yang berlokasi di Jalan Durian No. 116 D, RT 01/RW 04, Kelurahan Kedungsari, Kecamatan Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau 28123 (di samping penjahit Lesni). Informan utama adalah Ibu Rina Perawati selaku pemilik usaha. Wawancara dilaksanakan pada 23 Oktober 2026 di lokasi usaha dengan durasi sekitar 10 menit. Pemilik menyatakan bersedia menjadi informan dan mengizinkan penggunaan nama usaha dalam artikel ini setelah peneliti meminta izin secara langsung.

3.2 Teknik Pengumpulan Data



Gambar 1. Dokumentasi wawancara dengan Ibu Rina Perawati, pemilik Donat Baber, di lokasi usaha (23 Oktober 2026).

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara semiterstruktur dengan pemilik mengenai sejarah usaha, keunggulan produk, penetapan harga, pemasaran, persaingan, tantangan operasional, pengembangan produk, dan pengaruh kenaikan harga bahan baku. Kedua, observasi langsung di lokasi usaha pada saat wawancara berlangsung (23 Oktober 2026). Ketiga, dokumentasi berupa foto kegiatan wawancara bersama pemilik (Gambar 1), foto lokasi usaha, produk, dan daftar harga yang terpasang, serta tangkapan layar kanal daring usaha, yaitu Instagram, GoFood, dan ShopeeFood (Lampiran B). Observasi dan dokumentasi berfungsi sebagai data pendukung untuk menggambarkan konteks lokasi, produk, harga, dan kanal pemasaran, bukan sebagai pengukuran kualitas produk atau volume penjualan.

3.3 Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan dengan merangkum jawaban yang relevan, mengelompokkan temuan menurut tema strategi bersaing (sejarah usaha, kualitas, harga, pemasaran, persaingan, biaya, dan pengembangan produk), lalu memetakan faktor internal dan eksternal dalam SWOT. Data biaya yang dikonfirmasi pemilik dihitung secara sederhana untuk melihat perubahan biaya produksi, hasil penjualan, dan margin kotor. Selanjutnya, alternatif strategi dirumuskan dari hubungan antarfaktor melalui matriks TOWS dan diurutkan prioritasnya berdasarkan kemudahan pelaksanaan serta kecocokan dengan sumber daya usaha. Tahapan ini mengacu pada alur analisis data kualitatif berupa kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014).

3.4 Keabsahan Data dan Keterbatasan

Untuk menjaga keabsahan data, ringkasan hasil wawancara dikonfirmasi kembali kepada pemilik pada 23 Oktober 2026 secara tatap muka sebagai bentuk *member check* (Lincoln & Guba, 1985). Data biaya yang disampaikan pemilik juga telah dikonfirmasi. Keabsahan data selanjutnya dijaga dengan membandingkan keterangan pemilik dengan hasil observasi dan dokumentasi, misalnya daftar harga di lokasi usaha dan tampilan akun daring, sehingga sebagian keterangan memiliki lebih dari satu sumber data. Meskipun demikian, data masih terutama berasal dari satu informan dan belum diuji dengan data pelanggan maupun data penjualan yang menyeluruh. Oleh karena itu, temuan dipandang

sebagai gambaran awal berdasarkan persepsi pemilik dan bukan sebagai bukti hubungan sebab-akibat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil dan Perkembangan Usaha



Gambar 2. Tampak depan lokasi usaha Donat Baber, Jalan Durian No. 116 D, Pekanbaru.

Menurut hasil wawancara, Donat Baber mulai dirintis pada 2008. Pada awalnya donat dibuat untuk konsumsi keluarga, kemudian dibagikan kepada tetangga dan mendapat respons positif. Atas saran orang di sekitarnya, pemilik mencoba menjual donat melalui sistem titip jual di warung. Jaringan titip jual sempat mencapai sekitar 40 warung, dan pada 2021 produk mulai masuk ke Ramayana. Perkembangan usaha selanjutnya memungkinkan pemilik menyewa ruko dengan biaya sekitar Rp800.000 per bulan. Pemilik juga menyatakan bahwa pola titip jual berubah setelah pandemi COVID-19 dan tidak lagi berjalan seperti sebelumnya. Pemilik tidak merinci tahun penyewaan ruko maupun waktu perubahan pola titip jual, sehingga keduanya tidak dicantumkan dalam artikel ini. Pada saat observasi, usaha menjual produk melalui etalase terbuka di tepi jalan dengan spanduk bertuliskan Donat Baber dan Dapur Baber (Gambar 2)

Riwayat tersebut menunjukkan bahwa saluran distribusi pernah menjadi penopang perkembangan usaha. Perubahan pola titip jual setelah pandemi mengindikasikan bahwa usaha perlu mengandalkan saluran lain, yaitu penjualan langsung dan kanal digital. Namun, karena waktu dan skala penjualan melalui titip jual tidak dirinci, penelitian ini tidak dapat menilai seberapa besar pengaruh perubahan tersebut terhadap pendapatan usaha.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Wawancara Berdasarkan Tema

Tema	Ringkasan keterangan pemilik
Asal-usul usaha	Dirintis 2008 dari donat konsumsi keluarga; dibagikan ke tetangga; kemudian dititipkan ke warung; masuk Ramayana pada 2021; menyewa ruko.
Kualitas produk	Memakai bahan premium; donat disebut tetap lembut dua hingga tiga hari; komposisi dan ukuran dipertahankan; usaha “menjual kualitas”.
Harga	Ketika biaya bahan baku naik, pemilik cenderung menyesuaikan harga jual daripada mengurangi kualitas.

Tema	Ringkasan keterangan pemilik
Pemasaran & distribusi	Penjualan langsung dan sebagian titip jual; pernah memakai reseller tetapi tidak berlanjut karena harga sulit dipasarkan; media sosial ada (Instagram @donatbaber1) dan produk tersedia di GoFood dan ShopeeFood, tetapi pengelolaan belum optimal karena keterbatasan pemahaman teknologi.
Persaingan	Pesaing menawarkan variasi rasa lebih beragam (misalnya glaze manis dan rasa asin seperti abon), dengan Donat Ikonyoko sebagai contoh pesaing; Donat Baber mempertahankan donat jadul.
Biaya & daya beli	Biaya bahan baku naik; daya beli konsumen dirasakan menurun; data yang dikonfirmasi pemilik menunjukkan biaya produksi naik dari Rp60.000 menjadi Rp70.000 dan hasil penjualan naik dari Rp336.000 menjadi Rp384.000.
Pengembangan produk	Mempertimbangkan donat bakar; seluruh variasi yang disebut saat ini masih donat goreng.

Sumber: ringkasan wawancara dengan pemilik Donat Baber (23 Oktober 2026), diolah penulis.

4.2 Strategi Diferensiasi dan Konsistensi Kualitas

Pemilik menyampaikan bahwa Donat Baber menggunakan bahan premium dan donatnya tetap lembut selama dua hingga tiga hari. Klaim ketahanan kelembutan ini bersumber dari keterangan pemilik dan belum diuji secara independen. Pemilik juga menekankan bahwa usahanya menjual kualitas, bukan sekadar donat, dan memilih mempertahankan komposisi bahan serta ukuran ketika biaya bahan baku meningkat. Sebagai gantinya, pemilik cenderung menyesuaikan harga jual daripada menurunkan kualitas.



Gambar 3. Daftar harga donat satuan Donat Baber.



Gambar 4. Daftar harga paket Donat Baber.

Untuk melihat posisi harga usaha, penelitian ini mencatat daftar harga yang terpasang di lokasi (Gambar 3 dan 4). Harga donat satuan berkisar Rp4.000 sampai Rp6.500 per buah: Rp4.000 untuk varian original dan meses cokelat, Rp4.500 untuk meses warna-warni, Rp5.000 untuk cokelat keju, Rp5.500 untuk vanilla, cappuccino, mangga, blueberry, strawberry, dan tiramisu, serta Rp6.500 untuk green tea, taro, chocolate, cokelat kacang, dan chocomalte. Usaha juga menjual paket mulai Rp8.000 (isi 2 meses) hingga Rp35.000 (isi 10), serta paket bomboloni Rp18.000–Rp20.000. Spanduk usaha memuat pesan tentang kelembutan produk dan frasa "donat pilihan, harga bersahabat" (Gambar 2), sehingga kualitas dan keterjangkauan sama-sama dikomunikasikan kepada pembeli. Namun, apakah pelanggan benar-benar menilai harga tersebut terjangkau belum diuji dalam penelitian ini.

Dari perspektif strategi bersaing, pilihan tersebut dapat dibaca sebagai diferensiasi berbasis kualitas (Porter, 1985). Konsistensi produk berpotensi membangun kepercayaan pelanggan, tetapi strategi ini memiliki batas: harga yang lebih tinggi dapat menurunkan keterjangkauan bagi sebagian konsumen, sebagaimana dirasakan pemilik melalui melemahnya daya beli. Perhatian pada konsistensi kualitas dan harga juga muncul pada penelitian usaha donat (Geovany et al., 2026; Az Zahra & Siregar, 2025) dan pada diferensiasi produk usaha bakery (Priyatna & Purnomo, 2026). Temuan ini sejalan dengan fokus studi-studi tersebut, meskipun konteks dan hasilnya tidak identik. Karena belum ada data pelanggan, volume penjualan, dan harga pesaing, penelitian ini tidak dapat menyimpulkan seberapa besar dampak strategi tersebut terhadap loyalitas pelanggan atau pangsa pasar.

4.3 Tantangan Persaingan, Biaya, dan Pemasaran

Persaingan dan pengembangan produk. Pemilik menyebut pesaing yang menawarkan variasi rasa lebih beragam, seperti rasa manis dengan glaze dan rasa asin seperti abon, dengan Donat Ikonyoko sebagai contoh. Variasi rasa dan harga Donat Ikonyoko tidak diamati langsung, sehingga perbandingan ini bertumpu pada keterangan pemilik. Di sisi Donat Baber, daftar harga yang diamati memuat 15 pilihan donat satuan dengan beragam rasa dan topping (misalnya original, meses, cokelat keju, green tea, tiramisu, dan taro), selain paket dan bomboloni (Gambar 6 dan 7). Karena itu, keterbatasan variasi yang dimaksud pemilik lebih tepat dibaca sebagai keterbatasan jenis olahan, sebab seluruh variasi yang tercatat masih berupa donat goreng, dan bukan ketiadaan pilihan rasa. Di tengah persaingan tersebut, Donat Baber mempertahankan produk donat jadul dan mempertimbangkan donat bakar sebagai pengembangan. Kondisi ini menghadapkan usaha pada pilihan strategis antara mempertahankan produk yang menjadi ciri usaha dan menguji inovasi baru. Inovasi sebaiknya diuji secara terbatas

terlebih dahulu agar kesesuaiannya dengan pelanggan, biaya produksi, dan kemampuan operasional dapat dinilai sebelum peluncuran luas. Tekanan dari pesaing ini sejalan dengan gagasan Porter (2008) bahwa rivalitas antarpesaing merupakan salah satu kekuatan yang membentuk persaingan industri. Pengembangan produk dan perluasan segmen pasar juga menjadi strategi yang direkomendasikan pada kasus Donat Ratu (Rahmawati, 2023).

Kenaikan biaya bahan baku. Pemilik menyampaikan bahwa biaya produksi naik dari Rp60.000 menjadi Rp70.000, sedangkan hasil penjualan naik dari Rp336.000 menjadi Rp384.000. Data ini telah dikonfirmasi oleh pemilik. Dari angka tersebut, margin kotor sederhana (hasil penjualan dikurangi biaya produksi) meningkat dari Rp276.000 menjadi Rp314.000. Namun, biaya produksi naik 16,7%, sedangkan hasil penjualan naik 14,3%, sehingga rasio margin kotor sederhana terhadap hasil penjualan turun tipis dari 82,1% menjadi 81,8%, atau sekitar 0,4 poin persentase (Tabel 2). Dengan kata lain, kenaikan hasil penjualan hampir mengimbangi kenaikan biaya, tetapi belum sepenuhnya.

Tabel 2. Dampak kenaikan biaya bahan baku terhadap margin kotor sederhana (data dikonfirmasi pemilik)

Kondisi	Biaya produksi (Rp)	Hasil penjualan (Rp)	Margin kotor sederhana (Rp)	Rasio margin kotor terhadap hasil penjualan
Sebelum kenaikan	60.000	336.000	276.000	82,1%
Setelah kenaikan	70.000	384.000	314.000	81,8%
Perubahan	+10.000 (+16,7%)	+48.000 (+14,3%)	+38.000 (+13,8%)	−0,4 poin persentase

Catatan: Margin kotor sederhana = hasil penjualan dikurangi biaya produksi yang disampaikan pemilik. Angka ini bukan laba bersih karena belum memuat komponen biaya lain, seperti tenaga kerja, sewa ruko (menurut pemilik sekitar Rp800.000 per bulan), listrik, dan gas. Satuan dan periode angka tidak dirinci lebih lanjut dalam wawancara, sehingga perbandingan dibaca antarkondisi pada data yang sama. Persentase dibulatkan satu desimal. Sumber: data yang dikonfirmasi pemilik, dihitung penulis.

Data tersebut menunjukkan mengapa pemilik menghadapi dilema: mempertahankan komposisi dan ukuran berarti menanggung kenaikan biaya, sedangkan menaikkan harga berisiko menurunkan permintaan di tengah daya beli yang dirasakan melemah. Dilema serupa dialami pelaku UMKM kuliner lain, yang harus memilih antara menaikkan harga jual dengan risiko ditinggalkan pelanggan atau mempertahankan harga dengan keuntungan yang lebih kecil (Irhamni et al., 2023). Pada data Donat Baber, kenaikan hasil penjualan hampir mengimbangi kenaikan biaya sehingga rasio margin hanya turun sedikit. Namun, penyebab naiknya hasil penjualan (misalnya penyesuaian harga atau perubahan volume) tidak dirinci, sehingga kesimpulan ini tidak dapat diperluas. Oleh karena itu, pencatatan biaya per batch dan margin per produk menjadi langkah dasar sebelum keputusan harga atau varian baru diambil.

Pemasaran dan distribusi. Penjualan dilakukan secara langsung dan hanya sebagian melalui titip jual. Pemilik pernah menggunakan reseller, tetapi saluran itu tidak berlanjut karena harga jual dinilai sulit dipasarkan oleh reseller. Pemilik juga menyatakan bahwa media sosial sudah tersedia tetapi belum dikelola secara optimal karena keterbatasan pemahaman teknologi. Penelusuran penulis mendukung keterangan tersebut: akun Instagram usaha, @donatbaber1 (nama profil Rina Perawati), pada saat diamati hanya memuat satu unggahan dengan 21 pengikut dan mengikuti 40 akun

(Gambar 8). Selain media sosial, produk tersedia pada dua aplikasi pesan-antar. Di GoFood, gerai bernama Donat Baber Pertama, Durian menampilkan penilaian 5,0 (500+ penilaian) dan berstatus tutup saat diamati (Gambar 9). Di ShopeeFood, gerai bernama Donat Baber – Sukajadi menampilkan penilaian 4,8 dari 86 penilaian (Gambar 10). Harga di ShopeeFood lebih tinggi daripada daftar harga di lokasi: green tea Rp8.500 dan cappuccino Rp7.500, sedangkan di lokasi masing-masing Rp6.500 dan Rp5.500, atau selisih Rp2.000 per buah. Penyebab selisih ini tidak dikonfirmasi dalam penelitian ini. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa penguatan pemasaran digital dan evaluasi saluran distribusi layak dipertimbangkan (Rosmita et al., 2025). Penelitian pada UMKM makanan dan minuman di Pekanbaru menunjukkan bahwa promosi melalui Instagram efektif menarik perhatian dan minat konsumen, tetapi tidak semua pengikut berlanjut ke tindakan membeli (Anggraini et al., 2024). Karena itu, strategi digital Donat Baber perlu disesuaikan dengan kapasitas usaha, misalnya jadwal unggahan sederhana, foto produk yang jelas, informasi harga, dan kanal pemesanan yang mudah digunakan, serta dievaluasi melalui jumlah pesanan yang masuk.

4.4 Analisis SWOT Donat Baber

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, faktor SWOT awal disajikan pada Tabel 3. Faktor yang hanya bersumber dari keterangan pemilik dan belum didukung data lain tidak diperlakukan sebagai fakta pasti.

Tabel 3. Pemetaan SWOT awal Donat Baber

Faktor	Temuan awal	Dasar data / catatan
Kekuatan (S)	S1. Penggunaan bahan premium. S2. Upaya menjaga komposisi dan ukuran produk. S3. Karakter produk donat jadul. S4. Pengalaman usaha sejak 2008 dan pernah memiliki jaringan titip jual. S5. Pilihan donat satuan yang beragam dengan harga bertingkat (Rp4.000–Rp6.500) dan tersedia melalui aplikasi pesan-antar.	Pernyataan pemilik; persepsi pelanggan belum dihimpun. S5 berdasarkan observasi daftar harga dan kanal daring.
Kelemahan (W)	W1. Pemanfaatan media sosial belum optimal (akun Instagram baru memuat satu unggahan). W2. Jaringan reseller tidak lagi berjalan. W3. Seluruh varian masih berupa donat goreng (belum ada donat bakar). W4. Pencatatan biaya dan margin per produk belum teridentifikasi dalam wawancara.	Pernyataan pemilik; W1 diperkuat observasi akun Instagram; W4 merupakan catatan penulis dan belum dikonfirmasi kepada pemilik.
Peluang (O)	O1. Penguatan pemasaran digital. O2. Pengujian varian donat bakar. O3. Pengembangan saluran pemesanan yang mudah.	Sebagian merupakan alternatif yang perlu diuji, bukan peluang pasar yang sudah terbukti.
Ancaman (T)	T1. Pesaing menawarkan variasi lebih beragam. T2. Harga bahan baku meningkat (biaya produksi naik 16,7% menurut data pemilik). T3. Daya beli konsumen dirasakan menurun.	T1 dan T3 berdasarkan persepsi pemilik dan perlu data tambahan; T2 didukung data biaya yang dikonfirmasi pemilik.

Sumber: wawancara dengan pemilik, diolah penulis.

Secara ringkas, kekuatan Donat Baber terletak pada kualitas yang dijaga, sedangkan kelemahannya berada pada komunikasi digital, saluran penjualan, dan jenis olahan produk yang masih terbatas. Ancaman bersifat eksternal dan sebagian besar berada di luar kendali usaha. Oleh karena itu, respons yang realistis adalah memperkuat efisiensi biaya, komunikasi nilai produk, dan fleksibilitas saluran penjualan.

4.5 Alternatif Strategi Berdasarkan Matriks TOWS

Berdasarkan pemetaan pada Tabel 3, alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan disajikan pada Tabel 4. Beberapa alternatif tersebut sejalan dengan rekomendasi pada UMKM donat lain, yaitu peningkatan promosi digital dan inovasi produk secara berkala (Az Zahra & Siregar, 2025).

Tabel 4. Alternatif strategi berdasarkan matriks TOWS

Strategi	Alternatif rekomendasi	Alasan dan batasan
SO (S–O)	Komunikasikan konsistensi kualitas dan bahan yang digunakan melalui konten foto/video sederhana (S1, S2 dengan O1); uji coba terbatas donat bakar dengan mempertahankan standar mutu (S2 dengan O2).	Menggunakan kekuatan kualitas untuk mendukung promosi dan eksplorasi produk baru. Minat pasar harus diuji terlebih dahulu.
WO (W–O)	Buat kalender konten mingguan; lengkapi profil media sosial dengan lokasi, harga, jam operasional, dan cara pesan; tetapkan satu orang penanggung jawab akun (W1 dengan O1, O3).	Menangani keterbatasan pengelolaan digital dengan proses sederhana dan terukur.
ST (S–T)	Perjelas pembeda produk Donat Baber dan edukasi pelanggan tentang nilai kualitas; pantau harga pesaing dan biaya bahan baku secara berkala (S1, S2 dengan T1, T2).	Menghindari persaingan hanya berdasarkan harga. Komunikasi kualitas harus faktual dan tidak membuat klaim yang belum dibuktikan.
WT (W–T)	Hitung biaya per batch dan margin tiap produk; lakukan uji pasar kecil untuk inovasi; evaluasi saluran titip jual atau pesanan langsung yang layak (W2, W3, W4 dengan T1–T3).	Mengurangi risiko biaya dan inovasi yang tidak sesuai permintaan. Perlu pencatatan biaya dan penjualan yang lebih teratur.

Sumber: analisis penulis berdasarkan Tabel 3.

4.6 Prioritas dan Indikator Evaluasi

Agar rekomendasi dapat dijalankan sesuai kapasitas UMKM, usulan diurutkan berdasarkan kemudahan pelaksanaan (Tabel 5). Indikator dipilih sederhana supaya pemilik dapat memantau sendiri tanpa sistem yang rumit. Seluruh usulan ini belum diuji dan tidak dimaksudkan sebagai bukti peningkatan penjualan.

Tabel 5. Usulan prioritas tindakan dan indikator evaluasi

Prioritas	Tindakan	Indikator evaluasi	Rentang waktu (usulan)
1	Mencatat biaya bahan baku per batch dan margin per produk.	Tersedia catatan mingguan; margin per produk diketahui.	Segera, 1 bulan
2	Merapikan profil media sosial dan menjadwalkan unggahan mingguan (foto produk, harga, jam buka, cara pesan).	Jumlah unggahan per minggu; jumlah pertanyaan atau pesanan dari media sosial.	1–3 bulan

Prioritas	Tindakan	Indikator evaluasi	Rentang waktu (usulan)
3	Mengomunikasikan nilai kualitas (bahan, ukuran, kelembutan) secara jujur dan faktual.	Tanggapan pelanggan; jumlah pelanggan ulang menurut catatan pemilik.	1–3 bulan
4	Uji coba terbatas donat bakar dalam jumlah kecil dan kumpulkan tanggapan pelanggan.	Tingkat habis terjual; masukan rasa dan harga; biaya per unit.	3–6 bulan
5	Mengevaluasi saluran titip jual atau pemesanan langsung yang layak.	Jumlah titik jual/pesanan aktif dan margin per saluran.	3–6 bulan

Sumber: analisis penulis.

4.7 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, data terutama berasal dari satu informan (pemilik) melalui satu kali wawancara berdurasi sekitar 10 menit, sehingga kedalaman informasi terbatas dan persepsi pelanggan, karyawan, serta pesaing belum terwakili. Kedua, penelitian ini tidak memiliki data penjualan yang menyeluruh, laporan keuangan, maupun harga pesaing yang terverifikasi; data biaya yang tersedia hanya satu perbandingan yang dikonfirmasi pemilik, sehingga dampak strategi terhadap kinerja usaha tidak dapat diukur. Ketiga, klaim mengenai kualitas, seperti kelembutan selama dua hingga tiga hari, belum diuji secara independen. Keempat, hasil studi kasus tunggal tidak dapat digeneralisasi ke seluruh UMKM donat di Pekanbaru. Kelima, usaha pesaing (Donat Ikonyoko) tidak diamati langsung, dan data akun media sosial, aplikasi pesan-antar, serta harga yang dicatat merupakan pengamatan sesaat sehingga tidak dapat dipakai untuk menilai kinerja pemasaran digital secara menyeluruh.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, strategi bersaing Donat Baber bertumpu pada diferensiasi kualitas, yaitu penggunaan bahan premium serta konsistensi komposisi dan ukuran produk. Ketika biaya bahan baku naik, pemilik memilih menyesuaikan harga jual daripada menurunkan kualitas. Data biaya yang dikonfirmasi pemilik menunjukkan bahwa biaya produksi naik 16,7% dan hasil penjualan naik 14,3%, sehingga rasio margin kotor sederhana turun tipis dari 82,1% menjadi 81,8%. Usaha juga menghadapi pesaing dengan variasi rasa yang lebih beragam, daya beli konsumen yang dirasakan menurun, dan pengelolaan media sosial yang belum optimal. Pemilik mempertimbangkan donat bakar sebagai alternatif pengembangan produk.

Berdasarkan analisis SWOT dan TOWS, strategi yang dapat dipertimbangkan adalah memperjelas komunikasi kualitas produk, mengelola media sosial secara terjadwal, menguji donat bakar secara terbatas, serta mencatat biaya dan margin per produk. Rekomendasi ini bersifat usulan dan belum terbukti meningkatkan penjualan atau daya saing.

5.2 Saran

Bagi pemilik usaha, langkah yang relatif mudah dimulai adalah mencatat biaya bahan baku dan penjualan secara sederhana, membuat jadwal pemasaran digital yang konsisten, dan menampilkan nilai produk secara faktual. Untuk donat bakar, disarankan uji coba dalam jumlah terbatas dan permintaan tanggapan pelanggan sebelum menetapkan investasi yang lebih besar. Pemilik perlu menentukan prioritas sesuai sumber daya, waktu, dan kapasitas produksinya.

Bagi peneliti berikutnya, disarankan menambah durasi dan frekuensi observasi, menambah informan (misalnya pelanggan dan karyawan), mengonfirmasi data biaya dan penjualan yang dapat dibagikan, serta membandingkan Donat Baber dengan usaha donat lain di Pekanbaru. Dengan data tambahan tersebut, analisis strategi dapat menjadi lebih kuat dan rekomendasi lebih terukur.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu Rina Perawati, pemilik UMKM Donat Baber, yang telah bersedia diwawancarai dan mengizinkan dokumentasi kegiatan wawancara, serta kepada Ibu Rama Gita Suci, SE., M.Ak selaku dosen pembimbing atas arahan dan bimbingannya.

DAFTAR REFERENSI

Anggraini, R., Rahmadhani, P., Irsyadilla, A., & Sari, R. (2024). Efektivitas promosi melalui Instagram pada UMKM sektor makanan dan minuman di Kota Pekanbaru. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 8*(1), 50–56. https://jptam.org/index.php/jptam/article/download/12339/9500/22675

Az Zahra, F. A., & Siregar, S. (2025). Analisis faktor internal dan faktor eksternal dalam menentukan strategi bisnis melalui pendekatan SWOT pada UMKM Dodonut. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 11*(5), 3057–3068. https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i5.4481

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights, 6*(1), 55–73. https://doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing* (7th ed.). Pearson.

Geovany, A., Ramadhan, A. I., & Rahman, A. V. (2026). Competitive advantage and competitive strategy in Nina Donut Business. *Cakrawala: Management Science Journal, 2*(3), 326–331. https://doi.org/10.63541/16appq29

Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management, 3*(3), 215–251. https://doi.org/10.1108/17554251011064837

Irhamni, M. R., Nisa, M. A., Milakhunnisa, Y., & Hakim, D. L. (2023). Strategi usaha mikro kecil dan menengah dalam menghadapi inflasi (studi kasus pada Warteg di Kota Semarang). *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan, 19*(2), 105–115. https://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK/article/download/882/633

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review, 86*(1), 78–93.

Priyatna, A., & Purnomo, A. (2026). Competitive advantage strategy based on product differentiation: A qualitative case study of a bakery MSME in Bandar Lampung, Indonesia. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal, 3*(1), 2141–2148. https://doi.org/10.62567/micjo.v3i1.2261

Rahmawati, A. (2023). Strategi pemasaran untuk meningkatkan keunggulan bersaing di era digital pada UMKM Donat Ratu. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting, 5*(1), 131–141. https://doi.org/10.31539/budgeting.v5i1.6936

Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.

Rosmita, Paman Ismail, U., & Mardatillah, A. (2025). Exploring innovation capability to enhance marketing performance of culinary MSMEs in Pekanbaru City. *Jurnal Bisnis dan Manajemen, 12*(2), 121–133. https://doi.org/10.26905/jbm.v12i2.16356

Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning, 15*(2), 54–66. https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.