

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri kuliner merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), sektor makanan dan minuman berkontribusi sebesar 41,4% terhadap produk domestik bruto (PDB) industri pengolahan nonmigas pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa industri kuliner memiliki daya tarik yang besar dan potensi yang signifikan untuk dikembangkan. Perubahan gaya hidup masyarakat, meningkatnya daya beli, serta berkembangnya tren pariwisata kuliner turut mendorong pertumbuhan usaha kuliner di berbagai wilayah Indonesia, salah satunya termasuk daerah Jati Asih, Bekasi. Industri jasa, termasuk kuliner, memberikan kontribusi signifikan terhadap ekonomi karena menciptakan peluang usaha, lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kotler & Keller, 2016).

Industri kuliner juga merupakan salah satu sektor yang paling berkembang pesat di Indonesia. Sektor ini tidak hanya menyajikan kebutuhan pokok berupa makanan, tetapi juga pengalaman sosial, budaya, hingga gaya hidup yang semakin penting bagi masyarakat modern. Pertumbuhan kelas menengah, urbanisasi, dan meningkatnya minat terhadap wisata kuliner telah menciptakan peluang besar bagi pelaku usaha untuk mengembangkan konsep restoran yang unik, kompetitif, dan menarik bagi konsumen (Kotler & Keller, 2016).

Di sisi lain, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) juga memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian nasional. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM (2022), UMKM di Indonesia menyumbang sekitar 61% terhadap PDB nasional dan menyerap 97% dari total tenaga kerja. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, UMKM diklasifikasikan menjadi tiga kategori berdasarkan aset dan omzet tahunan, yang mana pertama adalah usaha Mikro, dengan omzet tahunan paling banyak Rp 300 juta dan aset maksimal Rp 50 juta. Dilanjutkan dengan usaha Kecil, dengan omzet tahunan lebih dari Rp 300 juta hingga Rp 2,5 miliar, dan usaha Menengah, dengan omzet tahunan lebih dari Rp 2,5 miliar hingga Rp 50 miliar.

Tabel 1.1 Pendapatan Kotor/Omzet Resto Arga Ni Holong Tahun 2024

Bulan	Omzet
Januari	Rp 227.835.500
Februari	Rp 288.078.500
Maret	Rp 220.022.500
April	Rp 215.322.700
Mei	Rp 278.923.450
Juni	Rp 275.549.300
Juli	Rp 295.750.500
Agustus	Rp 283.211.000
September	Rp 278.987.175
Oktober	Rp 255.000.000
November	Rp 269.914.500
Desember	Rp 298.103.300
Total	Rp 3.186.698.425

Sumber: Data Keuangan Resto Arga Ni Holong, 2025.

Resto Arga ni Holong, dengan omzet tahunan yang masih berada pada kisaran 3 miliar rupiah, termasuk ke dalam kategori usaha menengah. Sebagai UMKM, Resto Arga

Ni Holong memiliki karakteristik umum seperti manajemen yang masih sederhana dan strategi pemasaran yang cenderung konvensional, sebagaimana teori yang berisi bahwa UMKM di Indonesia masih menghadapi tantangan dalam hal pengelolaan dan pemasaran produk (Alma. 2016).

Sejalan dengan tren pertumbuhan industri kuliner dan potensi UMKM di sektor ini, restoran etnis muncul sebagai salah satu bentuk usaha yang memiliki segmen pasar yang relatif stabil. Wijaya (2020) menyatakan bahwa restoran dengan menu khas daerah memiliki daya tarik tersendiri karena dapat menghadirkan nostalgia bagi konsumen dari etnis yang sama, sekaligus menarik minat masyarakat luas yang ingin merasakan pengalaman kuliner yang berbeda. Restoran Batak, misalnya, memiliki cita rasa yang khas dengan menu seperti panggang, saksang, sate babi, dan ikan mas arsik yang digemari oleh masyarakat Batak.

Resto Arga ni Holong, yang berdiri sejak tahun 2022 di Jati Asih, merupakan salah satu pelaku UMKM yang mengusung konsep kuliner Batak dengan target pasar kelas menengah ke atas, khususnya masyarakat etnis Batak dan kalangan pecinta kuliner Nusantara. Lokasi restoran yang berada di daerah pemukiman dengan akses yang cukup baik menjadikannya pilihan bagi masyarakat batak sekitar untuk menikmati hidangan khas Batak. Selain menyajikan menu yang khas, Resto Arga ni Holong juga kerap menjadi tempat penyelenggaraan berbagai acara keluarga atau komunitas, sehingga memperkuat posisinya sebagai restoran yang tidak hanya menyediakan makanan tetapi juga menghadirkan suasana khas Batak yang hangat. Lebih dari itu, restoran ini tidak hanya didirikan untuk bersaing, tetapi juga memiliki visi strategis untuk menjadi salah satu restoran batak yang disukai dan pavorit di Jabodetabek.

Untuk mengukur pencapaian visi tersebut secara objektif, pemilik telah menetapkan target finansial yang jelas sejak awal beroperasi. Namun, analisis data keuangan menunjukkan adanya tantangan yang konsisten dalam mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan, yang menjadi masalah utama dalam penelitian ini.

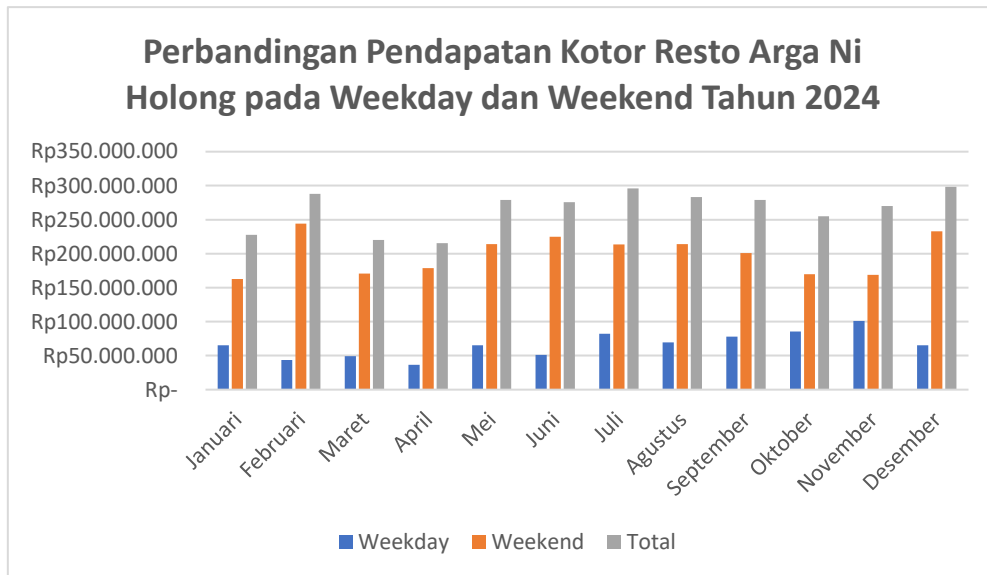
Pada tahun pertama Resto Arga Ni Holong beroperasi, target pendapatan ditetapkan sebesar Rp 2,93 Miliar. Akan tetapi, berdasarkan data internal Resto Arga Ni Holong, realisasi pendapatan yang dapat dicapai sebesar Rp 2,21 Miliar, menunjukkan adanya selisih (*shortfall*) minus sebesar Rp 717 juta. Dan pada tahun kedua target pendapatan Rp 3,36 Milliar, realisasi pendapatan Rp 3,04 milliar, menunjukkan selisih (*shortfall*) minus sebesar Rp 324 juta. Meskipun tahun kedua terjadi pertumbuhan usaha, namun pencapaian target belum terpenuhi.

Pada tahun ketiga (2024), target pendapatan Resto adalah Rp 3,66 Miliar, namun realisasi pendapatan yang dicapai hanya sebesar Rp 3,18 Miliar. Meskipun performa setahun penuh belum dapat disimpulkan, pola yang sama terlihat: adanya kesenjangan antara target owner yang agresif dengan realisasi di lapangan.

Kegagalan dalam mencapai target finansial yang selama beberapa periode berturut-turut inilah yang menjadi masalah fundamental dalam penelitian ini. Hal ini secara langsung menghambat pertumbuhan, profitabilitas, dan pencapaian visi jangka panjang restoran untuk menjadi salah satu pemimpin pasar.

Analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi akar masalah menunjukkan adanya ketimpangan performa yang signifikan antara hari kerja dan akhir pekan. Sebagian besar

pendapatan restoran terkonsentrasi pada akhir pekan, seperti yang disajikan dalam grafik berikut.



Gambar 1.1 Grafik Perbandingan Pendapatan Kotor Resto Arga Ni Holong pada Weekday dan Weekend Tahun 2024

Sumber: Data keuangan Resto Arga Ni Holong, 2024.

Data penjualan tahun 2024 menunjukkan adanya ketimpangan yang cukup tajam antara omzet weekday (Senin–Jumat) dan weekend (Sabtu–Minggu). Rata-rata omzet per hari pada weekday berada di kisaran Rp 2,4 juta hingga Rp 4,8 juta, sementara pada weekend bisa mencapai Rp 12,7 juta hingga Rp 26,6 juta per hari. Kesenjangan atau *gap* inilah yang menjadi akar permasalahan utama dalam penelitian ini, karena menunjukkan adanya potensi pasar yang belum tergarap secara optimal pada hari kerja.

Fenomena ketimpangan omzet ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor penyebabnya, yang perlu diidentifikasi secara mendalam melalui penelitian ini. Secara awal, terdapat indikasi bahwa rendahnya kunjungan ini dipengaruhi oleh kombinasi faktor eksternal dan internal.

Dari sisi eksternal, diduga lokasi restoran menjadi salah satu tantangan. Dugaan ini sejalan dengan konsep Bauran Pemasaran, di mana 'Place' (Tempat) merupakan salah satu variabel kunci yang menentukan aksesibilitas dan kemudahan jangkauan bagi konsumen (Kotler & Keller, 2016). Lokasi yang kurang strategis untuk target pasar weekday (pekerja kantoran) berpotensi menjadi hambatan signifikan yang perlu diatasi.

Sementara itu, dari sisi internal, terlihat adanya potensi dari strategi pemasaran yang belum digarap secara optimal. Strategi yang masih sangat bergantung pada promosi dari mulut ke mulut atau word-of-mouth (Tjiptono, 2017), misalnya, memiliki jangkauan yang terbatas dan sulit dikendalikan untuk akuisisi pelanggan baru secara masif. Keterbatasan ini menjadi semakin krusial di era digital, di mana mayoritas konsumen kini mencari informasi restoran secara online sebelum berkunjung (Statista, 2022). Oleh karena itu, ketiadaan kampanye pemasaran digital yang proaktif dapat menyebabkan hilangnya peluang pasar yang signifikan, mengingat pemanfaatan platform digital secara sistematis merupakan prasyarat untuk pertumbuhan dan daya saing di pasar modern (Kotler & Armstrong, 2018).

Lebih jauh, banyak penelitian telah menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang komprehensif dapat meningkatkan jumlah kunjungan dan loyalitas pelanggan. Strategi yang menggabungkan marketing mix, digital marketing, loyalty program, dan pemanfaatan media sosial terbukti mampu mendorong kinerja bisnis kuliner (Wahyuni & Prasetyo, 2021; Widodo, 2019). Meski demikian, sebagian besar penelitian yang ada cenderung berfokus pada usaha kuliner berskala besar atau dengan konteks restoran umum, sehingga masih jarang yang mengkaji secara spesifik restoran etnis Batak dengan

tantangan unik seperti ketimpangan omzet weekday–weekend yang dialami Resto Arga Ni Holong.

Selain itu, belum banyak penelitian yang secara mendalam membahas bagaimana merancang strategi pemasaran yang mampu menjembatani kesenjangan omzet antara weekday dan weekend, apalagi pada restoran dengan target pasar niche seperti Arga Ni Holong. Kebanyakan studi masih menyoroti aspek produk, layanan, atau atmosfer restoran secara umum tanpa merancang model strategi yang aplikatif untuk restoran etnis dengan karakteristik pelanggan yang unik (Widodo, 2019). Hal ini menunjukkan adanya research gap, yaitu ruang penelitian yang belum terisi dan membutuhkan kajian lebih mendalam.

Tidak hanya itu, perilaku konsumen juga terus berubah, terutama akibat penetrasi teknologi digital. Data menunjukkan bahwa lebih dari 70% konsumen restoran saat ini mencari informasi secara online sebelum memutuskan untuk berkunjung (Statista, 2022). Dengan demikian, penting bagi restoran untuk tidak hanya mengandalkan word of mouth tetapi juga memanfaatkan media digital untuk menjangkau audiens yang lebih luas. Resto Arga Ni Holong yang selama ini hanya menggunakan media sosial sebagai papan pengumuman jelas belum memaksimalkan potensi komunikasi digital dengan konsumen.

Strategi yang tepat untuk meningkatkan omzet bukan hanya soal menawarkan diskon sesaat, melainkan tentang membangun persepsi nilai yang jelas bagi pelanggan. Teori nilai pelanggan menyatakan bahwa konsumen bersedia untuk melakukan pembelian berulang jika mereka merasa manfaat yang diperoleh lebih besar dari biaya yang mereka keluarkan (Zeithaml, 1988). Resto Arga Ni Holong perlu menyusun penawaran yang

lebih menarik dan relevan agar pelanggan melihat nilai yang lebih besar dan terdorong untuk datang lebih sering, termasuk pada weekday.

Di sisi lain, segmentasi pasar juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Mengingat demografi pengunjung pada weekday berbeda dengan weekend, restoran perlu menyusun strategi yang spesifik berdasarkan karakteristik masing-masing segmen. Segmentasi yang tepat akan memungkinkan restoran untuk menentukan target pasar yang jelas dan merancang pesan pemasaran yang sesuai (Schiffman & Kanuk, 2010). Hal ini sejalan dengan konsep STP (Segmentation, Targeting, Positioning) yang menekankan pentingnya diferensiasi dalam upaya pemasaran.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pemasaran yang dapat meningkatkan omzet Resto Arga Ni Holong baik pada weekday maupun weekend dengan pendekatan yang komprehensif. Pendekatan ini mencakup teori-teori pemasaran modern seperti *marketing Mix*, SWOT, STP, *promotion mix* AIDA, *digital marketing*, dan *loyalty program*. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi praktis dalam membantu pemilik restoran merancang strategi pemasaran yang efektif, tetapi juga berkontribusi teoretis dengan memperluas literatur terkait strategi pemasaran pada restoran etnis di sektor UMKM.

Upaya untuk merancang strategi pemasaran ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran merek, menarik lebih banyak pelanggan baru, mempertahankan loyalitas pelanggan lama, serta memaksimalkan omzet secara keseluruhan. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi pelaku UMKM lain dalam mengembangkan bisnis kuliner dengan pendekatan berbasis data dan teori pemasaran yang relevan. Dengan analisis

mendalam terhadap kondisi aktual, data penjualan, serta teori-teori pemasaran yang tepat, diharapkan strategi yang dirumuskan dapat membantu Resto Arga Ni Holong untuk tumbuh lebih stabil, berdaya saing, dan berkelanjutan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kondisi pemasaran Restoran Batak Arga ni Holong?
2. Apa saja faktor yang menyebabkan rendahnya omzet bisnis pada hari kerja di Restoran Batak Arga ni Holong?
3. Bagaimana strategi pemasaran untuk Restoran Batak Arga Ni Holong?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui kondisi pemasaran dan pola kunjungan pelanggan di Restoran Batak Arga ni Holong.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab rendahnya omzet bisnis.
3. Menyusun strategi pemasaran yang efektif dan efisien dalam meningkatkan omzet bisnis Restoran Batak Arga Ni Holong.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk menerapkan dan mengembangkan pengetahuan yang telah diperoleh selama studi, khususnya dalam merancang business plan yang aplikatif untuk meningkatkan kinerja usaha. Penelitian ini juga menjadi pengalaman

berharga bagi peneliti dalam menganalisis permasalahan nyata yang dihadapi oleh pelaku UMKM.

2. Bagi prodi

Sebagai bahan referensi dan contoh penerapan ilmu kewirausahaan dalam penyusunan rencana bisnis yang berbasis pada studi kasus nyata di lapangan. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan memberikan inspirasi bagi mahasiswa lain dalam menyusun tugas akhir berbasis business plan.

3. Bagi restoran

Sebagai masukan strategis dalam merancang dan melaksanakan business plan untuk meningkatkan jumlah pelanggan dan omzet bisnis pada restoran. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait strategi pemasaran, pengelolaan organisasi, operasional, dan proyeksi keuangan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan proses penting dalam sebuah organisasi, termasuk bisnis kuliner seperti restoran. Dalam konteks usaha makanan, manajemen strategi membantu pemilik bisnis dalam merancang langkah-langkah jangka panjang untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan performa bisnisnya. Proses ini mencakup penyusunan visi, misi, tujuan, analisis lingkungan internal dan eksternal, serta perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi (David & David, 2017).

Salah satu alasan utama pentingnya manajemen strategi adalah agar perusahaan tidak hanya fokus pada operasional harian, tetapi juga memiliki arah jangka panjang yang jelas. Dengan strategi yang tepat, sebuah restoran dapat beradaptasi terhadap perubahan selera konsumen, persaingan pasar, serta tantangan ekonomi. Ini relevan khususnya bagi Restoran Batak yang ingin terus berkembang di tengah persaingan bisnis kuliner etnis di kota besar seperti Jakarta.

Menurut Wheelen dan Hunger (2012), manajemen strategi terdiri dari empat tahapan utama: perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi. Perumusan strategi mencakup identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal. Ini kemudian dirumuskan menjadi tujuan jangka panjang dan strategi yang bisa dijalankan. Tahap implementasi berfokus pada bagaimana strategi dijalankan secara operasional. Sedangkan evaluasi dan