



Strategi Peningkatan Pendapatan *Business to Business* (B2B) Berbasis SWOT di Bolobake

Beben Adiyanto^{1*}, Emmelia Nadira Satiti², Sugiman³

¹Mahasiswa Kepariwisataan, Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, Indonesia

²⁻³Dosen Kepariwisataan, Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, Indonesia

*Penulis Korespondensi: bebenadiyanto@gmail.com

Abstract. *Revenue improvement in the pastry business is not only determined by product quality but also by the company's ability to provide services with distinctive value that align with the needs of business partners. This study aims to evaluate internal and external factors influencing the development of service differentiation strategies through SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) and to formulate strategic recommendations for increasing revenue through customer satisfaction, loyalty, and sustainable business relationships. This research employs a descriptive qualitative method with a case study approach at Bolobake, located in Manahan, Surakarta, Central Java. Data were obtained through semi-structured interviews, observations, documentation, sales reports, customer information, partnership documents, company archives, and relevant scientific references. Data credibility was maintained through source and technique triangulation. The analysis was conducted using the Internal Factor Analysis Summary (IFAS) Matrix, External Factor Analysis Summary (EFAS) Matrix, and SWOT analysis. The results indicate that Bolobake obtained an IFAS score of 3.00 and an EFAS score of 3.38, with a SWOT coordinate position of (1.50; 0.21), placing the company in Quadrant I (Strength–Opportunity) or an aggressive strategy position. This condition indicates that the company's internal strengths can be optimized to capitalize on external opportunities. The recommended strategies include developing custom order services, increasing ordering flexibility, accelerating customer communication, and strengthening business partnerships to encourage repeat transactions, expand business networks, and achieve sustainable revenue growth.*

Keywords: *Business-to-Business (B2B); EFAS; IFAS; Revenue Growth; Service Differentiation; SWOT.*

Abstrak. Peningkatan pendapatan pada bisnis *pastry* tidak hanya ditentukan oleh mutu produk, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan menghadirkan layanan yang memiliki nilai pembeda dan sesuai dengan kebutuhan mitra bisnis. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan strategi diferensiasi layanan melalui analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) serta menyusun rekomendasi strategi untuk meningkatkan pendapatan melalui kepuasan pelanggan, loyalitas, dan keberlanjutan hubungan bisnis. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada Bolobake di Manahan, Surakarta, Jawa Tengah. Data diperoleh dari wawancara semi-terstruktur, observasi, dokumentasi, laporan penjualan, informasi pelanggan, dokumen kerja sama, arsip perusahaan, dan referensi ilmiah. Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Analisis dilakukan menggunakan Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS), *External Factor Analysis Summary* (EFAS), dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan Bolobake memperoleh skor IFAS 3,00 dan EFAS 3,38 dengan koordinat SWOT (1,50; 0,21), sehingga berada pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*) atau strategi agresif. Kondisi ini menunjukkan bahwa kekuatan internal dapat dimanfaatkan untuk menangkap peluang eksternal. Strategi yang direkomendasikan meliputi pengembangan layanan *custom order*, peningkatan fleksibilitas pemesanan, percepatan komunikasi pelanggan, serta penguatan kemitraan bisnis guna mendorong transaksi berulang, memperluas jaringan usaha, dan meningkatkan pendapatan secara berkelanjutan.

Kata kunci: B2B; Diferensiasi Layanan; EFAS; IFAS; Peningkatan Pendapatan; SWOT.

1. LATAR BELAKANG

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mengembangkan strategi yang adaptif guna mempertahankan daya saing dan meningkatkan kinerja usaha. Salah satu strategi yang banyak diterapkan adalah diferensiasi layanan, yaitu penciptaan nilai melalui kualitas layanan, ketepatan waktu, fleksibilitas, dan kemampuan memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam konteks *Business to Business* (B2B), diferensiasi layanan menjadi faktor penting karena pelanggan bisnis lebih mengutamakan keandalan pemasok, fleksibilitas

layanan, serta hubungan kemitraan jangka panjang dibandingkan hanya mempertimbangkan harga (Nikmah & Siswahyudianto, 2022; Athar, 2020; Azzahra et al., 2024).

Prospek industri *foodservice* di Indonesia terus berkembang dengan nilai pasar mencapai sekitar USD 29,2 miliar pada tahun 2024. Namun, sektor ini juga menghadapi tantangan berupa melemahnya daya beli, perubahan perilaku konsumen, meningkatnya sensitivitas terhadap harga, serta tingginya tingkat persaingan yang ditandai dengan lebih dari 5,28 juta usaha makanan dan minuman pada tahun yang sama (*Agriculture and Agri-Food Canada*, 2025; GlobalData, 2025; BPS, 2025). Pada industri *bakery* dan *pastry*, kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk tidak hanya bersaing melalui produk, tetapi juga melalui diferensiasi layanan yang mampu menciptakan hubungan bisnis yang berkelanjutan (Gebauer et al., 2020; Kohtamäki et al., 2020).

Bolobake merupakan UMKM penyedia *pastry* yang berlokasi di Manahan, Surakarta, dan berfokus pada pasar B2B melalui kerja sama dengan kafe, restoran, dan pelaku usaha kuliner. Meskipun menunjukkan pertumbuhan pada tahap awal operasional, peningkatan pendapatan perusahaan belum mencapai target yang diharapkan. Oleh karena itu, Bolobake menerapkan strategi diferensiasi layanan sebagai upaya meningkatkan kepuasan pelanggan, mempertahankan loyalitas mitra bisnis, dan memperkuat daya saing. Namun, efektivitas strategi tersebut dalam mendukung peningkatan pendapatan masih perlu dievaluasi secara sistematis.

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dipilih sebagai pendekatan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi implementasi strategi diferensiasi layanan serta merumuskan strategi pengembangan bisnis yang sesuai (Helms & Nixon, 2010; Gürel & Tat, 2021). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi diferensiasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Garane (2023), sedangkan analisis SWOT efektif digunakan dalam penyusunan strategi pemasaran pada sektor makanan dan minuman (Rindiani, 2025; Hakim & Rahmawati, 2025). Namun, penelitian mengenai integrasi diferensiasi layanan dalam hubungan B2B dengan analisis SWOT pada UMKM *pastry* masih terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi penerapan strategi diferensiasi layanan melalui analisis SWOT serta merumuskan strategi peningkatan pendapatan pada Bolobake. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian diferensiasi layanan pada pemasaran B2B serta memberikan rekomendasi praktis bagi UMKM dalam merumuskan strategi pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Strategic Management

Strategi merupakan serangkaian perencanaan dan implementasi aktivitas yang dirancang untuk menciptakan nilai bagi pelanggan serta mencapai tujuan perusahaan, khususnya dalam peningkatan pendapatan. Strategi pemasaran tidak hanya berfokus pada aktivitas penjualan, tetapi juga mencakup kemampuan perusahaan untuk mendeteksi permintaan pasar, menghasilkan proposisi nilai yang unggul, dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan konsumen. Pendekatan ini menekankan pentingnya orientasi pasar dan penciptaan nilai sebagai kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Farida & Setiawan, 2022).

Dalam konteks peningkatan pendapatan, strategi pemasaran dapat diarahkan pada beberapa pendekatan utama. Pertama, penetrasi pasar, yaitu meningkatkan nilai penjualan pada pasar yang sudah ada dengan optimalisasi layanan dan kenaikan frekuensi pembelian. Kedua, pengembangan pasar, yaitu memperluas jangkauan pelanggan, termasuk pengembangan segmen *Business to Business* (B2B). Ketiga, pengembangan produk atau layanan, yaitu inovasi untuk meningkatkan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan.

Dalam konteks *Business to Business* (B2B), strategi pemasaran menekankan pada hubungan jangka panjang, personalisasi layanan, serta penguatan nilai relasional antara perusahaan dan pelanggan. Pendekatan ini sesuai konsep *relationship marketing* yang menitikberatkan pentingnya kepercayaan, komitmen, serta kepuasan sebagai dasar dalam membangun loyalitas pelanggan (Morgan & Hunt, 1994; Homburg et al., 2015; Rosário & Casaca, 2023). Strategi pemasaran *Business to Business* (B2B) tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga relasional dan kolaboratif.

Pendapatan (*Revenue Growth*)

Pendapatan adalah dasar keberlanjutan dan ekspansi perusahaan, dan mewakili nilai finansial yang diterima dari penjualan barang dan jasa selama periode waktu tertentu. Dari sudut pandang pemasaran, kemampuan perusahaan untuk menghasilkan nilai bagi konsumen, mempertahankan klien yang ada, dan menarik klien baru melalui taktik pemasaran yang sukses semuanya mempengaruhi pertumbuhan pendapatan (Kotler et al., 1973). *Revenue growth* atau pertumbuhan pendapatan mengacu pada peningkatan pendapatan perusahaan dari waktu ke waktu (Mwombeki, 2023). Kenaikan ini digunakan sebagai indikator kemampuan Perusahaan untuk memperluas pasar, menaikkan penjualan, dan menjalankan inisiatif strategis secara efektif Laurence et al. (2025) Oleh sebab itu, perubahan atau peningkatan pendapatan menjadi

salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan strategi bisnis maupun aktivitas pemasaran yang diterapkan perusahaan (Gangele & Kumar, 2025).

Diferensiasi layanan

Diferensiasi layanan merupakan strategi untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui pemberian nilai tambah pada aspek pelayanan yang unik, sulit ditiru, dan bernilai bagi pelanggan. Konsep ini berlandaskan *generic competitive strategy* Porter yang menempatkan diferensiasi sebagai salah satu strategi utama untuk membangun keunggulan bersaing melalui penciptaan nilai yang berbeda dibandingkan pesaing, baik dari aspek kualitas, inovasi, maupun pengalaman pelanggan (Porter, 1985; Porter, 2008). Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, diferensiasi layanan menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi nilai pelanggan dan menjaga keberlanjutan keunggulan kompetitif perusahaan (Font et al., 2021; Wu et al., 2023).

Diferensiasi layanan diwujudkan melalui berbagai dimensi, seperti kecepatan respons, keandalan, fleksibilitas, kualitas interaksi, serta kemampuan menyesuaikan layanan dengan kebutuhan spesifik pelanggan. Dimensi tersebut menjadi semakin penting dalam pasar *Business to Business* (B2B), di mana pelanggan bisnis menuntut ketepatan waktu, konsistensi, dan solusi yang sesuai dengan kebutuhan operasional mereka (Wu et al., 2023; Mazurov, 2024). Oleh karena itu, diferensiasi layanan tidak hanya bertujuan meningkatkan kepuasan pelanggan, tetapi juga membangun hubungan bisnis yang berkelanjutan dan berbasis nilai.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi diferensiasi layanan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan, loyalitas pelanggan, serta kinerja perusahaan. Penerapan layanan yang terdiferensiasi secara konsisten juga mampu meningkatkan retensi pelanggan, menciptakan *switching cost*, memperluas peluang kerja sama, dan pada akhirnya mendorong pertumbuhan pendapatan serta keberlanjutan bisnis, khususnya pada sektor jasa dan UMKM (Gebauer et al., 2020; Kohtamäki et al., 2020; Burton et al., 2023).

Business to Business (B2B) dan Relationship Marketing

Business to Business (B2B) merupakan bentuk transaksi yang terjadi antar perusahaan, di mana produk atau layanan yang diperdagangkan digunakan untuk mendukung kegiatan operasional, proses produksi, atau didistribusikan kembali. Berbeda dengan *Business to Consumer* (B2C), pasar B2B ditandai oleh jumlah pelanggan yang relatif lebih sedikit, nilai transaksi yang lebih besar, serta hubungan bisnis yang bersifat jangka panjang dan lebih kompleks (Kotler et al., 1973; Hutt & Speh, 2021). Dalam praktiknya, interaksi B2B tidak hanya berorientasi pada transaksi, tetapi juga pada pembentukan jaringan hubungan antara

pemasok, mitra bisnis, dan organisasi untuk menciptakan nilai bersama (Terho et al., 2017; Sudiyono et al., 2022).

Proses pengambilan keputusan dalam pasar B2B umumnya melibatkan beberapa pihak dalam organisasi (*buying center*) dan didasarkan pada pertimbangan rasional serta analisis ekonomi. Oleh karena itu, keberhasilan pemasaran B2B sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam membangun kepercayaan, menjaga konsistensi layanan, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi pelanggan (Witell et al., 2020; Sharma & Mehrotra, 2023; Mazurov, 2024).

Dalam perspektif *relationship marketing*, hubungan jangka panjang dengan pelanggan menjadi sumber keunggulan kompetitif. Kepercayaan, komitmen, komunikasi yang efektif, dan kepuasan pelanggan merupakan faktor utama yang mendorong loyalitas, *customer retention*, peningkatan *perceived value*, serta kinerja perusahaan (Morgan & Hunt, 1994; Homburg et al., 2015; Rosário & Casaca, 2023). Dengan demikian, strategi diferensiasi layanan dalam *Business to Business* (B2B) tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi juga memperkuat hubungan bisnis yang berkelanjutan sehingga mendukung stabilitas pendapatan dan daya saing perusahaan (Terho et al., 2017; Sharma & Mehrotra, 2023).

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor strategis yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Faktor internal meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan faktor eksternal mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Pendekatan ini memberikan kerangka yang sistematis untuk memahami posisi strategis perusahaan sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan usaha (Mardiyana et al., 2022; Kumar & Praveena, 2023).

Dalam penerapannya, analisis SWOT dikombinasikan dengan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk mengevaluasi setiap faktor strategis berdasarkan bobot dan rating yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi tersebut digunakan untuk menentukan posisi perusahaan pada diagram SWOT serta merumuskan alternatif strategi, yaitu strategi SO (*Strengths–Opportunities*), WO (*Weaknesses–Opportunities*), ST (*Strengths–Threats*), dan WT (*Weaknesses–Threats*). Pendekatan ini banyak diterapkan dalam penelitian bisnis dan UMKM karena mampu mengintegrasikan temuan kualitatif ke dalam pemetaan strategis yang lebih sistematis sehingga menghasilkan rekomendasi yang lebih aplikatif bagi pengambilan keputusan manajerial (Akhmad et al., 2024).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus pada Bolobake yang berlokasi di Manahan, Surakarta, Jawa Tengah. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi strategi diferensiasi layanan dan upaya peningkatan pendapatan perusahaan selama periode 2023–2026. Fokus penelitian mencakup identifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha serta perumusan alternatif strategi pengembangan bisnis.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yang terdiri atas satu pemilik usaha sebagai informan kunci, dua karyawan operasional (*marketing* dan administrasi), serta tiga pelanggan *Business to Business* (B2B). Pemilihan informan bertujuan memperoleh perspektif yang komprehensif dari sisi strategis, operasional, dan pelanggan.

Data penelitian meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari laporan penjualan, data pelanggan, dokumen kerja sama, arsip perusahaan, serta literatur yang relevan. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam identifikasi faktor strategis internal dan eksternal melalui analisis SWOT. Proses formulasi strategi dilakukan dengan menyusun matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factor Analysis Summary* (EFAS), kemudian menentukan posisi perusahaan menggunakan Diagram Cartesius SWOT. Penetapan bobot dan rating pada matriks IFAS dan EFAS didasarkan pada hasil wawancara, observasi, dokumentasi, serta *expert judgment* sebagai bentuk kuantifikasi temuan kualitatif untuk mempermudah penentuan prioritas faktor strategis dan penyusunan rekomendasi strategi bisnis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Diferensiasi Layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bolobake menerapkan strategi diferensiasi layanan sebagai keunggulan kompetitif dalam pengembangan pasar *Business to Business* (B2B). Strategi tersebut diwujudkan melalui layanan *custom order*, fleksibilitas jumlah dan waktu pemesanan, komunikasi yang responsif, serta evaluasi layanan secara berkala. Seluruh mitra bisnis menilai bahwa kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan layanan dengan kebutuhan operasional menjadi nilai tambah yang memperkuat hubungan kemitraan dan loyalitas

pelanggan. Temuan ini sejalan dengan konsep *servitization* dan *relationship marketing* yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif dibangun melalui pemberian layanan yang adaptif dan penciptaan hubungan jangka panjang. Meskipun demikian, penelitian juga mengidentifikasi beberapa kelemahan, yaitu belum terdokumentasinya SOP layanan, proses administrasi yang masih manual, serta keterbatasan kapasitas produksi ketika permintaan meningkat.

Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Hasil analisis IFAS menunjukkan bahwa Bolobake memperoleh skor total 3,00, yang mengindikasikan bahwa kekuatan internal perusahaan lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Kekuatan utama meliputi fleksibilitas layanan, kemampuan memenuhi *custom order*, komunikasi yang cepat, serta hubungan yang baik dengan pelanggan. Sebaliknya, kelemahan utama perusahaan meliputi belum adanya SOP yang terdokumentasi, sistem administrasi pemesanan yang belum terintegrasi, dan keterbatasan sumber daya produksi. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki modal internal yang cukup kuat untuk mendukung pengembangan strategi bisnis, meskipun masih diperlukan perbaikan pada aspek operasional dan manajemen layanan.

Tabel 1. Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS).

Faktor internal	Bobot	Rating	Skor
<i>Strengths</i> (Kekuatan)			
Layanan <i>custom order</i> sesuai kebutuhan mitra B2B	0,125	4	0,50
Fleksibilitas volume dan waktu pemesanan	0,125	4	0,50
Respons komunikasi cepat dengan pelanggan B2B	0,125	4	0,50
Evaluasi rutin visit outlet rekanan untuk memastikan kualitas layanan	0,125	4	0,50
Konsistensi kualitas layanan (ketepatan pengiriman dan pelayanan)	0,083	3	0,25
Total <i>Strength</i>			2,25
<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)			
SOP layanan belum terdokumentasi dengan baik	0,083	1	0,08
Ketergantungan pada komunikasi manual	0,125	2	0,25
Kapasitas layanan terbatas saat permintaan tinggi	0,083	2	0,17
Diferensiasi layanan belum dikomunikasikan secara kuat	0,083	2	0,17
Kurangnya inovasi layanan berbasis tren digital	0,042	2	0,08
Total <i>Weakness</i>			0,75

TOTAL IFAS	1,00	3,00
------------	------	------

Sumber: Penulis, 2026.

External Factor Analysis Summary (EFAS)

Analisis EFAS menghasilkan skor 3,38, yang menunjukkan bahwa lingkungan eksternal memberikan peluang yang besar bagi pengembangan usaha. Peluang utama berasal dari meningkatnya kebutuhan sektor *food and beverage* terhadap pemasok yang mampu menyediakan layanan fleksibel, responsif, dan berkelanjutan. Namun demikian, perusahaan juga menghadapi ancaman berupa meningkatnya jumlah pesaing dengan layanan serupa, tingginya ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan, serta berkembangnya digitalisasi proses bisnis. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal menjadi faktor penting dalam mempertahankan keunggulan kompetitif.

Tabel 2. Matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS).

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<i>Opportunities</i> (Peluang)			
Meningkatnya kebutuhan layanan supply fleksibel pada bisnis kuliner	0,125	4	0,50
Tren kolaborasi antar bisnis (<i>B2B partnership</i>)	0,125	4	0,50
Preferensi mitra terhadap layanan yang cepat dan responsif	0,125	3	0,38
Perkembangan teknologi digitalisasi layanan	0,083	2	0,17
Loyalitas pelanggan terhadap layanan yang konsisten	0,083	3	0,25
Total <i>Opportunity</i>			1,79
<i>Threats</i> (Ancaman)			
Banyaknya kompetitor dengan layanan serupa	0,125	4	0,50
Ekspektasi layanan pelanggan semakin tinggi	0,125	4	0,50
Perubahan tren menuju layanan digital	0,040	2	0,08
Sensitivitas mitra terhadap keterlambatan layanan	0,125	3	0,38
Ketergantungan pada hubungan bisnis jangka panjang	0,042	3	0,13
Total <i>Threat</i>			1,58
TOTAL EFAS	1,00		3,38

Sumber: Penulis, 2026.

Diagram Kartesius SWOT

Nilai yang diperoleh dari perhitungan faktor internal dan faktor eksternal selanjutnya digunakan untuk menentukan posisi strategis perusahaan pada Diagram Kartesius SWOT (Gambar 2). Posisi tersebut kemudian menjadi landasan dalam penyusunan alternatif strategi

yang relevan guna memperkuat diferensiasi layanan serta mendorong peningkatan pendapatan perusahaan.

Penentuan posisi pada matriks SWOT dilakukan melalui perhitungan nilai koordinat yang berasal dari faktor internal dan faktor eksternal sebagai berikut :

$$X = \text{Strengths} - \text{Weaknesses} \dots\dots\dots(i)$$

$$X = 2,25 - 0,75$$

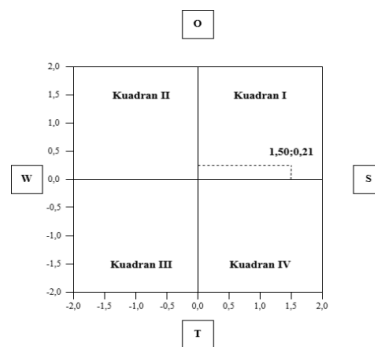
$$X = 1,50$$

$$Y = \text{Opportunities} - \text{Threats} \dots\dots\dots(ii)$$

$$Y = 1,79 - 1,58$$

$$Y = 0,21$$

Sehingga diperoleh koordinat SWOT sebesar (1,50 ; 0,21).



Gambar 2. Diagram Kartesius SWOT.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Bolobake menempati Kuadran I (*Aggressive Strategy*) dengan koordinat (1,50; 0,21). Posisi tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kondisi internal yang kuat sehingga mampu mengoptimalkan berbagai peluang yang tersedia di lingkungan eksternal. Kekuatan tersebut terutama berasal dari penerapan diferensiasi layanan melalui layanan *custom order*, fleksibilitas pemesanan, komunikasi yang responsif, serta evaluasi rutin kepada pelanggan B2B. Di sisi lain, perkembangan kebutuhan bisnis kuliner terhadap layanan supply yang fleksibel dan meningkatnya tren kemitraan antar usaha menciptakan peluang yang mendukung pengembangan segmen B2B

Matriks SWOT

Sebagai langkah untuk mengimplementasikan posisi strategis tersebut ke dalam bentuk yang lebih aplikatif, dilakukan pengintegrasian antara faktor internal dan faktor eksternal melalui penyusunan Matriks SWOT.

Tabel 3. Matriks SWOT.

Internal Factors	Strategi
<i>Strengths (S)</i>S1. Layanan <i>custom order</i> sesuai kebutuhan mitra B2B.S2. Fleksibilitas volume dan waktu pemesanan.S3. Respons komunikasi cepat dengan pelanggan B2B.S4. Evaluasi rutin melalui kunjungan ke outlet mitra.S5. Konsistensi kualitas layanan dan ketepatan pengiriman.	SO (<i>Strengths–Opportunities</i>)SO1 (S1, S2, O1, O2) Mengembangkan paket layanan khusus (<i>custom package</i>) berdasarkan karakteristik pelanggan B2B seperti café, hotel, restoran, dan katering.SO2 (S2, S3, O1, O3) Menawarkan sistem pemesanan fleksibel dengan standar respons layanan maksimal satu jam untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.SO3 (S4, S5, O2, O5) Mengembangkan program <i>account management</i> dan kunjungan berkala guna memperkuat loyalitas serta meningkatkan <i>repeat order</i> pelanggan B2B.
<i>Weaknesses (W)</i>W1. SOP layanan belum terdokumentasi secara formal.W2. Ketergantungan pada komunikasi manual.W3. Kapasitas layanan terbatas saat permintaan tinggi.W4. Diferensiasi layanan belum dikomunikasikan secara kuat.W5. Inovasi layanan berbasis digital masih terbatas.	WO (<i>Weaknesses–Opportunities</i>)WO1 (W2, W5, O4) Mengembangkan platform pemesanan digital yang memanfaatkan WhatsApp Business dan Google Form sebagai media penerimaan pesanan atau <i>dashboard</i> pelanggan sederhana untuk mempercepat proses layanan.WO2 (W4, O2, O3) Menyusun katalog layanan B2B yang menjelaskan keunggulan diferensiasi layanan Bolobake kepada calon mitra bisnis.WO3 (W1, W5, O4) Menyusun SOP layanan berbasis digital untuk meningkatkan konsistensi pelayanan dan kemudahan <i>monitoring</i> kinerja layanan.
<i>External Factors</i> <i>Opportunities (O)</i>O1. Meningkatnya kebutuhan <i>supply</i> fleksibel pada bisnis kuliner.O2. Tren kolaborasi antar bisnis (<i>B2B partnership</i>).O3. Preferensi pelanggan terhadap layanan cepat dan responsif.O4. Perkembangan teknologi digitalisasi layanan.O5. Loyalitas pelanggan terhadap layanan yang konsisten.	Strategi
<i>Threats (T)</i>T1. Banyaknya kompetitor dengan layanan serupa.T2. Ekspektasi pelanggan semakin tinggi.T3. Perubahan tren menuju layanan digital.T4. Sensitivitas pelanggan terhadap keterlambatan layanan.T5. Ketergantungan pada hubungan bisnis jangka panjang.	ST (<i>Strengths–Threats</i>)ST1 (S1, S2, T1, T2) Menjadikan layanan <i>custom order</i> dan fleksibilitas pemesanan sebagai nilai diferensiasi utama yang sulit ditiru kompetitor.ST2 (S3, S5, T2, T4) Menerapkan <i>service guarantee</i> berupa standar respons dan ketepatan pengiriman untuk menjaga kepuasan pelanggan B2B.ST3 (S4, T5) Memperkuat hubungan jangka panjang melalui evaluasi rutin, <i>business review</i>, dan komunikasi proaktif dengan pelanggan utama. WT (<i>Weaknesses–Threats</i>)WT1 (W1, W2, T2, T4) Menyusun SOP pelayanan dan prosedur penanganan keluhan untuk meminimalkan risiko ketidakpuasan pelanggan.WT2 (W2, W5, T3) Melakukan digitalisasi proses pemesanan, pencatatan, dan <i>monitoring</i> layanan untuk meningkatkan efisiensi operasional.WT3 (W3, W4, T1) Meningkatkan kapasitas layanan serta memperkuat komunikasi nilai diferensiasi agar tidak mudah tersaingi oleh kompetitor sejenis.

Sumber: Penulis, 2026.

Strategi Peningkatan Pendapatan

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa peningkatan pendapatan Bolobake tidak hanya bergantung pada peningkatan kapasitas produksi, tetapi juga pada penguatan diferensiasi layanan sebagai keunggulan kompetitif. Dalam pasar *Business to Business* (B2B), pelanggan lebih mempertimbangkan keandalan pemasok, fleksibilitas layanan, dan kemampuan

memenuhi kebutuhan operasional dibandingkan harga semata (Agyei, 2022). Oleh karena itu, strategi perusahaan diarahkan pada optimalisasi kekuatan internal untuk meningkatkan nilai transaksi, memperkuat hubungan kemitraan, dan memperluas jaringan kerja sama.

Posisi Bolobake pada Kuadran I (*Strength–Opportunity*) menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kondisi yang mendukung penerapan strategi pertumbuhan. Strategi utama (SO) difokuskan pada pengembangan layanan *custom package*, peningkatan fleksibilitas pemesanan, dan komunikasi yang responsif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, *repeat order*, serta nilai transaksi (Silaningsih et al., 2024; Kurniawan et al., 2025). Selain itu, strategi WO dilakukan melalui digitalisasi proses pemesanan, penyusunan katalog layanan, dan penyusunan SOP guna meningkatkan efisiensi operasional dan konsistensi layanan (Suroto & Fifiyanti, 2024). Sementara itu, strategi ST diarahkan pada penerapan *service guarantee*, standar respons layanan, dan evaluasi berkala dengan pelanggan untuk memperkuat loyalitas serta mengurangi risiko perpindahan pelanggan ke kompetitor (J et al., 2023; Iqbal et al., 2023).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa peningkatan pendapatan perusahaan tidak hanya berasal dari peningkatan jumlah pelanggan, tetapi juga melalui kemampuan perusahaan menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan bisnis. Integrasi diferensiasi layanan dan analisis SWOT menghasilkan strategi yang mampu meningkatkan loyalitas pelanggan, memperbesar peluang pembelian berulang, meningkatkan nilai transaksi, serta memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan pasar *pastry* antar perusahaan.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi dapat dipertimbangkan untuk pengembangan penelitian pada masa mendatang untuk mengembangkan studi komparatif dengan UMKM lain di sektor *food and beverage* B2B untuk memperkaya temuan empiris. Menambahkan variabel lain seperti *digital marketing*, *customer experience*, atau *service innovation* dalam model penelitian selanjutnya.

DAFTAR REFERENSI

- Agriculture and Agri-Food Canada. (2025). *Sector trend analysis: Foodservice profile Indonesia*. <https://agriculture.canada.ca/en/international-trade/reports-and-guides/sector-trend-analysis-foodservice-profile-indonesia>
- Agustina, E. S. (2024). Analisis SWOT untuk merumuskan strategi pemasaran pada usaha mikro, kecil dan menengah Locy Cahaya Bersaudara menggunakan matriks IFAS, EFAS, SFAS, dan *Grand Strategy*. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. <https://doi.org/10.20527/jbp.1313i3.53>
- Agyei, P. M., Manu, F., & Coffie, S. (2022). Positioning strategies for B2B service markets. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.09.010>
- Ajizah, N., & Ridho, Z. (2024). Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran produk umrah untuk peningkatan kuantitas calon jemaah umrah. *ADL Islamic Economic: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*. <https://doi.org/10.56644/adl.v5i1.107>
- Akhmad, K. A., Suyatno, A., & Patricia, B. A. A. (2024). Determining a micro, small and medium enterprises (MSME) cluster development strategy using SWOT analysis and the Business Model Canvas approach. *Proceeding of International Conference on Science, Health, and Technology*. <https://doi.org/10.47701/icohotech.v5i1.4139>
- Alberico, R., & A., C. J. (2023). Relationship marketing and customer retention: A systematic literature review. *Studies in Business and Economics*, 18, 44–66. <https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>
- Alp, E., Pirola, F., Sala, R., Pezzotta, G., & Kuhlenkötter, B. (2024). Operative service delivery planning and scheduling in Product-Service Systems. *Service Business*, 18, 161–192. <https://doi.org/10.1007/s11628-024-00558-y>
- Angelov, A., Mihaleva, H., Atanasova, S., & Georgiev, H. (2026). Theoretical foundations and evolution of relationship marketing. *International Conference on Economics, Business, Management*. <https://doi.org/10.56065/ICEBM2025.453>
- Anggraeni, D., Mutiarni, R., et al. (2026). Formulating business development strategies through SWOT analysis: A case study of Kayffa Store. *Proceeding International Conference on Digital Education and Social Science*. <https://doi.org/10.55506/icdess.v3i1.136>
- Athar, H. S. (2020). The impact of marketing mix on the purchase decision when borrowing consumer loans. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 5, 40–49. <https://doi.org/10.29313/amwaluna.v5i1.6615>
- Azzahra, Q., Wahyuningtyas, R., & Firli, A. (2024). Marketing strategy analysis using SWOT and QSPM matrix (Case study on Guzzini MSMEs). *International Journal of Science, Technology & Management*. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i4.1124>
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Statistik penyediaan makanan dan minuman 2024*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/12/31/e46a55af756331ede8016b91/food-and-beverage-service-activities-statistics-2024.html>
- Beyene, K. G., Nadew, S., Ali, W., Gebrehiwot, A. G., & Atsibeha, S. G. (2022). How to write standard operating procedures: Values and a practical guide. *International Journal of Drug Regulatory Affairs*. <https://doi.org/10.22270/ijdra.v10i4.557>
- Borne, K. (2021). Customer experience management. Dalam *Demystifying AI for the Enterprise*. <https://doi.org/10.4324/9781351032940-5>

- Burton, J., Story, V., Zolkiewski, J., & Nisha, N. (2023). Digital service innovation challenges faced during servitization: A multi-level perspective. *Journal of Service Management*. <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2022-0398>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25, 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Chandler, G. N., McLeod, M. S., Broberg, J. C., McKelvie, A., & DeTienne, D. R. (2023). Customer engagement patterns and new venture outcomes. *Small Business Economics*, 63, 1117–1138. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00843-6>
- Chowdhury, N., Balaraman, P., & Liu, J. (2023). The evolution of B2B strategies in the rise of value co-creation and service management. *Journal of Strategy and Management*. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2023-0064>
- Corsaro, D., & Anzivino, A. (2021). Understanding value creation in digital context: An empirical investigation of B2B. *Marketing Theory*, 21, 317–349. <https://doi.org/10.1177/14705931211001542>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Font, X., English, R., Gkritzali, A., & Tian, W. (2021). Value co-creation in sustainable tourism: A service-dominant logic approach. *Tourism Management*. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104200>
- Fusch, P., Fusch, G. E., & Ness, L. R. (2018). Denzin's paradigm shift: Revisiting triangulation in qualitative research. *Journal of Social Change*, 10(1). <https://doi.org/10.5590/JOSC.2018.10.1.02>
- Gangele, P., & Kumar, A. (2025). The impact of globalization on business strategies: A systematic review. *International Journal of Innovations in Science Engineering and Management*. <https://doi.org/10.69968/ijisem.2025v4i164-71>
- Garane, M. A. (2025). Effects of differentiation strategy on the performance of selected hotels in Garissa County. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 25(10), 1–15. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2025/v25i102006>
- Gazdecki, M., Leszczyński, G., & Zieliński, M. (2021). Food sector as an interactive business world: A framework for research on innovations. *Energies*. <https://doi.org/10.3390/en14113312>
- Gebauer, H., et al. (2020). Advanced services and differentiation advantage: An empirical investigation. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(9), 1561–1587. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2019-0728>
- Gebauer, H., Gustafsson, A., & Witell, L. (2020). Competitive advantage through service differentiation in manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 89, 360–372.
- GlobalData. (2025). *Indonesia foodservice market value report*. <https://www.globaldata.com/store/report/indonesia-foodservice-market-analysis/>
- Gürel, S., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>