

Strategi Bertahan Dan Bersaing Pada Usaha Mikro Dan Kecil Kedai Kopi Di Masa Pandemi Covid-19 Di Kota Semarang Tahun 2020

Gavrilla Franzya Handoko¹, R. Maryatmo²

Email Korespondensi: ¹maryatmo@gmail.com

Program Studi Ekonomi Pembangunan

Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Atma Jaya

Abstract: *This study aims to analyze the business strategy of micro and small coffee shops in Semarang City, related to the impacts and challenges due to the Covid-19 pandemic. A total of fifty (50) coffee shop MSEs were taken as sample. The analytical tool used in this study is the analysis of Cross Tabulation and Chi Square using SPSS 20 software. The results of the study show that the survival strategy was applied by conducting online promotions to reduce physical promotion costs as well as to penetrate new market targets. Then, the coffee shop also lowered the selling price by giving discounts on the products. The competitive strategy implemented by micro and small coffee shops was to create new products which different from their competitors and provide better services according to government policies by implementing health protocols for coffee shops during the Covid-19 pandemic to increase trust in consumers. Coffee shops also implemented sales through delivery applications such as GoFood and GrabFood to add new target markets.*

Keywords : *survival strategy; competitive strategy; coffee shop; pandemic Covid-19*

PENDAHULUAN

Perkembangan kopi saat ini sudah menjadi bagian gaya hidup masyarakat di Indonesia. Kehadiran kedai kopi hingga café di Indonesia menunjukkan ketertarikan masyarakat pada berbagai lapisan terhadap kopi (Derry, 2021). Pandemi Covid-19 merupakan pandemi global yang masuk ke Indonesia pada awal tahun 2020. Pandemi Covid-19 ini menyebabkan krisis yang lebih kompleks dibandingkan krisis sebelumnya, memberi dampak pada sosial dan ekonomi yang sangat besar di semua tingkatan. Karena pandemi ini, di seluruh negara diberlakukan pembatasan atau jarak untuk mengendalikan perluasan Covid-19 yang menyebabkan penurunan terhadap keuangan termasuk fobia sosial, pengangguran, gangguan rantai pasokan, jatuhnya pasar saham, penguncian

ekonomi, dan de-globalisasi (Alves et al., 2020). Adanya Covid-19 telah mengubah perilaku konsumen terhadap bisnis makanan dan minuman, oleh karena itu muncul antisipasi spesifik global dan di tiap negara yang terpengaruh secara signifikan termasuk usaha mikro dan kecil (Kukanja et al., 2020).

Menurut Madeira et al., (2020), kejadian tidak terduga ini juga mempengaruhi industri pariwisata, dan salah satunya juga sangat berdampak pada bisnis food and beverage. Penelitian lain mendukung pernyataan dari Madeira et al., (2020) yang menyebutkan karena ketidakpastian ekonomi menyebabkan perubahan kondisi pada persaingan bisnis ini. Kelangsungan hidup dan keberhasilan perusahaan dalam keadaan krisis dan ketidakpastian ini sebanding. Oleh karena itu, dalam ketidakpastian yang terus menerus agar tidak kehilangan daya saing, pemilik usaha disarankan untuk membaca kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar dengan baik, sesuai kebutuhan pelanggan maka diperlukan strategi untuk diterapkan segera (Çetindas & Öztürk, 2020).

Pada saat krisis atau pasca krisis, daya saing antar pelaku pasar meningkat seiring dengan menurunnya permintaan. Maka selama pandemi Covid-19, perusahaan harus dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan bahkan kebutuhan konsumen, bertindak inovatif bila diperlukan, dan menjadi pelopor dalam produk baru dapat berhasil menonjol dalam lingkungan yang kompetitif (Madeira et al., 2021). Contohnya seperti usaha kedai kopi yang memiliki strategi yang serupa untuk meningkatkan pendapatan dan tidak mengalami kegagalan bisnis atau dapat bersaing dalam pasar. Berdasarkan latar belakang diatas tersebut, fokus penelitian ini adalah strategi bertahan dan bersaing pada usaha kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang, Jawa Tengah di masa pandemi Covid-19.

Masalah Penelitian

Dalam penelitian ini, strategi bertahan dan strategi bersaing usaha kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang akan menjadi masalah yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Bagaimana strategi bertahan yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19 pada tahun 2020?

2) Bagaimana strategi bersaing yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19 pada tahun 2020?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1) Untuk mengetahui dan menganalisis strategi bertahan yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19 pada tahun 2020.

2) Untuk mengetahui dan menganalisis strategi bersaing yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil dalam menghadapi dampak pandemi Covid-19 pada tahun 2020.

LANDASAN TEORI

Definisi Usaha Mikro dan Kecil

Usaha Mikro dan Kecil merupakan unit usaha produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha pada sektor ekonomi. Usaha Mikro dan Kecil umumnya didasarkan pada nilai asset awal (tidak termasuk tanah dan bangunan), omset rata-rata pertahun atau jumlah tenaga kerja tetap (Halim, 2020). Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Usaha Mikro dan Kecil. Kriteria dari Badan Pusat Statistik (BPS) adalah sebagai berikut:

Usaha Kecil memiliki modal usaha lebih dari Rp 1.000.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 5.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.000.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp 15.000.000.000,00. Usaha Mikro memiliki modal usaha paling banyak Rp 1.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp 2.000.000.000,00. (bps.go.id)

Definisi Strategi

Kata strategi */stra-te-gi/ /stratégi/* menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu ilmu dan seni yang menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai. Dalam pemasaran, pengertian suatu strategi adalah rencana untuk memperbesar pengaruh terhadap pasar, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang yang didasarkan pada riset pasar, penilaian, perencanaan produk, promosi dan perencanaan penjualan, serta distribusi. Teori Pilihan Strategis menyatakan bahwa keputusan organisasi diarahkan pada perubahan lingkungan untuk memastikan pertumbuhan dan keberlangsungan hidup dari perusahaan (Abedisi & Bakare, 2019).

Struktur pasar mengindikasikan kondisi persaingan yang ada di pasar. Hal ini, juga dapat memengaruhi perilaku perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. **Struktur** merupakan hal terkait dengan seberapa tinggi derajat konsentrasi penjual, derajat konsentrasi pembeli, derajat diferensiasi produk dan hambatan untuk terjadinya sebuah kompetisi. **Perilaku** yaitu pola perilaku yang diikuti oleh berbagai perusahaan yang berada pada pasar untuk menyesuaikan diri dengan kondisi pasar dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Sedangkan pada **Kinerja** mengacu pada pengukuran sejauh mana industri atau dapat mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Arsyad & Kusuma, 2014)

Strategi Bertahan

Dasar teori bertahan menurut Adebisi dan Bakare (2019) yaitu bahwa organisasi perlu bertahan di lingkungannya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap lingkungan pasar merupakan faktor dari kesuksesan usaha, serta kebutuhan untuk menjalankan strategi yang tepat agar diterapkan untuk bertahan hidup. Maka sangat penting bahwa organisasi harus mempelajari dan memahami sifat kompetitif lingkungannya agar dapat bertahan. Ukuran kemampuan bertahan suatu perusahaan bertujuan untuk mengejar tujuan strategis agar memenuhi permintaan atau kebutuhan yang berubah-ubah, dan mendukung perusahaan untuk lebih tangguh tetapi juga mengandalkan kemampuan untuk bersaing dengan pesaing. Kunci keberhasilan untuk mampu bertahan di tengah persaingan terletak pada kemampuan perusahaan dalam membangun keunggulan kompetitifnya. UMK dianggap bisa

bertahan jika mereka dapat mengatasi tantangan dalam internal maupun eksternal di sekitar lingkungan bisnis (Akaeze & Akaeze, 2017). Pemilik usaha atau manager harus memastikan inovasi baik secara internal maupun secara eksternal untuk memastikan keberlanjutannya di tengah segala bentuk ketidakpastian. Hal itu sangat penting bahwa organisasi perlu mempelajari dan memahami sifat kompetitif lingkungannya untuk bertahan hidup; ini membantu kemampuannya untuk mengadopsi strategi bertahan dalam keberlanjutan usahanya. Lingkungan bisnis ditandai oleh pemikiran baru yang berkelanjutan dan cara bertindak yang baru, hal ini menyiratkan bahwa suatu organisasi harus inovatif dalam berpikir untuk memastikan kelangsungan hidupnya di lingkungan yang selalu berubah.

Teori lain yang diungkapkan oleh Barney (1991) dalam (Abedisi & Bakare, 2019) mengatakan bahwa sumber daya dan kapasitas suatu organisasi menentukan kinerja dan keberlangsungan hidupnya organisasi itu berada. Sumber daya ini dapat berwujud, contohnya adalah asset (fisik) perusahaan, modal keuangan, sedangkan yang tidak berwujud ada kualitas produk, nama merek serta citra yang terkait dengan merek dan sumber daya berbasis personel (teknis pengetahuan, asset pengetahuan) Grant, (1991) dalam (Abedisi & Bakare, 2019). Selain itu, Suatu perusahaan akan bertahan jika kondisi pada harga jual hanya mampu menutup dari biaya variabel. Jika biaya tetap tidak tertutup, maka setiap waktu perusahaan akan rugi pada harga tetap. Apabila perusahaan memutuskan untuk menutup usahanya, tetap akan mengalami kerugian pada harga tetapnya, namun jika perusahaan tetap menjalankan usahanya, maka perusahaan akan mengalami kerugian pada harga tetap. Perusahaan akan tetap memiliki pilihan yang sama, namun lebih baik jika perusahaan tetap berusaha bertahan hingga menunggu pasar untuk pulih. Maka dari itu, strategi bertahan perusahaan merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan (Hamali, 2016). Strategi perusahaan biasanya berkaitan dengan prinsip-prinsip secara umum untuk mencapai misi perusahaan, serta bagaimana perusahaan memilih jalur yang spesifik untuk mencapai misi tersebut.

Strategi Bersaing

Meningkatkan daya tarik suatu perusahaan perlu adanya persaingan dalam lingkungan usaha. Strategi kompetitif adalah suatu pencarian posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan dalam suatu industri. Perusahaan berusaha mencapai dan mempertahankan posisi unik dan berharga yang sudah dicapai oleh perusahaan yang berakar pada sistem kegiatan dan tidak dapat disaingi oleh kompetitor perusahaan tersebut. Menciptakan nilai lebih dari pesaingnya diperlukan oleh suatu perusahaan dalam posisi tertentu dengan menggerakkan proses yang lebih luas antara kesediaan pembeli untuk membayar produk dan layanan dan biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Sengul, 2018).

Selain itu dengan *System Theory* menurut Bertalanffy (1972) dalam (Turner & Endres, 2017), memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi bagian yang berbeda dan hubungan timbal balik dalam sistem daripada hanya menangani pola individu. Teori ini digunakan untuk memeriksa hubungan antara peristiwa dan komponennya. Oleh karena itu, berkontribusi pada kinerja sistem yang berkelanjutan sangat membantu untuk memahami hasil penelitian. Maka dari itu penting adanya sebuah perusahaan memiliki strategi bersaing dalam usahanya (Amirullah, 2015). Strategi bersaing menurut Morrisey (1995) adalah proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan agar misinya tercapai dan sebagai daya dorong yang akan membantu perusahaan dalam menentukan produk, jasa, dan pasarnya di masa depan.

Menurut Mangkuprawira (2007), ada dua prinsip pokok yang perlu dimiliki perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif: 1) Sudut Pandang Nilai Pelanggan. 2) Sudut keunikan. Selain itu dibutuhkan Kemampuan finansial dan ekonomis.; Kemampuan menciptakan produk *strategic*; Kemampuan teknologi dan proses; dan Kemampuan keorganisasian.

Menurut teori tentang pasar persaingan sempurna, suatu perusahaan tidak dapat mendominasi keseluruhan cakupan segmen pasar yang ada. Pasar yang semakin sempit, namun banyak perusahaan yang ikut memperebutkan dan berkompetisi didalamnya. Untuk mencapai apa yang disebut sebagai *competitive advantage*, perusahaan harus mampu menyesuaikan dengan tantangan perubahan

lingkungan, baik lingkungan eksternal maupun tantangan lingkungan internal. Perubahan eksternal dapat dilihat hasilnya jika diperhatikan dalam kemampuan internal dari suatu organisasi sampai sejauh mana perusahaan tersebut dapat memanfaatkan suatu peluang dan meminimalkan ancaman dari luar, untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan mempergunakan keunggulan suatu perusahaan pesaingnya. Meningkatkan suatu kinerja dengan mengefektifkan penggunaan sumber daya internal secara bersama-sama dapat membentuk landasan bagi pemilih strategi bersaing agar diimplementasikan (Rua et al., 2018).

Berdasarkan seluruh studi dan fakta yang telah dipaparkan untuk kajian empiris. maka dugaan sementara atas masalah dalam penelitian ini yang dapat diambil sebagai berikut: Diduga bahwa strategi bertahan yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap rata – rata total revenue per hari selama Covid-19. Diduga bahwa strategi bersaing yang dilakukan kedai kopi mikro dan kecil memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap rata – rata total revenue per hari selama Covid-19.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian yang dipilih yaitu pemilik usaha kedai kopi yang berada di sekitar Kota Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini bersifat kualitatif, dengan menggunakan data primer bersifat *cross section* karena peneliti mengumpulkan data pada tahun 2020 dengan objek usaha kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang, lalu untuk data yang diambil sebanyak 50 sampel. Jenis dan sumber data primer penelitian ini berdasarkan hasil survey secara *online* menggunakan Google Form sebagai instrumen kuesioner. Wawancara secara *online* dilakukan kepada pemilik kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang dan sekitarnya.

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun & Effendi, 1989). Penelitian ini menggunakan program SPSS 20 *for Windows* untuk pengujian dan pengolahan data. Analisa yang digunakan adalah analisa tabulasi silang atau teknik elaborasi karena analisa ini memiliki daya menerangkan cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Setelah didapat hasil hubungan antar dua variabel dalam tabel silang, dilakukan tes statistik. Pada penelitian ini akan diuraikan salah satu tes tersebut, yaitu dengan Kai Kuadrat atau *Chi-square*. *Chi-square* sederhana (χ^2) digunakan untuk menguji independensi antara distribusi kategoris dari dua variabel (Fredland & Morris, 1976). Langkah untuk mendapatkan *Chi-square* adalah dengan menghitung frekuensi teoritis, yaitu frekuensi yang terjadi bila tidak ada perbedaan dalam frekuensi pada dua variabel pokok. Frekuensi teoritis (f_t) dihitung dari jumlah kolom dikalikan jumlah baris bagi setiap kotak. Rumusnya adalah sebagai berikut (Singarimbun & Effendi, 1989):

$$f_{t_{ax}} = \frac{K_a \times B_x}{T}$$

Keterangan:

$f_{t_{ax}}$ = frekuensi teoritis pada kotak dengan kolom a pada baris x

K_a = jumlah pada kolom a

B_x = jumlah pada baris x

T = jumlah sampel total

Hasil untuk setiap uji tabulasi silang kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan *Chi-square*. Rumus lengkap untuk *Chi-square* (χ^2) adalah (Singarimbun & Effendi, 1989):

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_t)^2}{f_t} \right]$$

Untuk mengetahui hasil dari analisis tabulasi silang, maka harus dihitung derajat kebebasannya (*degress of freedom*). Derajat kebebasan dihitung dari jumlah kolom minus satu dikalikan jumlah baris minus satu atau tidak $dk = (k-1) (b-1)$. *Chi-square* merupakan alat statistik yang sangat sederhana. Dari angka itu dapat diketahui: 1) Apakah hubungannya positif atau negatif; 2) Apakah hubungan tersebut *linear* atau *non-linear*; dan 3) Tingkat keeratan hubungan tersebut (Singarimbun & Effendi, 1989). Maka dari itu, dengan alat analisis ini akan didapat hasil dari masing-masing variabel apakah memiliki hubungan yang signifikan dan disimpulkan untuk

menyimpulkan strategi bertahan dan bersaing yang digunakan usaha kedai kopi di Kota Semarang.

Definisi Operasional

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Usaha mikro dan kecil didefinisikan sebagai unit usaha produktif yang berdiri sendiri bukan merupakan anak perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar, serta usaha tersebut, dilakukan oleh perseorangan dengan tenaga kerja antara 3-15 orang dan nilai asset antara 10-300 m2. Diperoleh dari *website* Badan Pusat Statistik dan diakses melalui *link website* <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html>.

Strategi bertahan adalah kondisi pada harga jual hanya mampu menutup dari biaya variabel usaha tersebut. Dengan kasus biaya tetap tidak tertutup, sehingga setiap waktu perusahaan merugi pada harga tetap. Jika perusahaan memutuskan untuk menutup usahanya, tetap akan mengalami kerugian pada harga tetapnya, namun jika perusahaan tetap akan menjalankan maka perusahaan akan mengalami kerugian pada harga tetap. Maka tingkat kelangsungan hidup perusahaan baru secara positif terkait dengan tingkat aktivitas inovatif perusahaan kecil tersebut dalam periode waktu yang lebih (Audretsch et al., 1997).

Strategi bersaing adalah proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan agar misinya tercapai dan sebagai daya dorong yang akan membantu perusahaan dalam menentukan produk, jasa, dan pasarnya di masa depan (Morrisey, 1995).

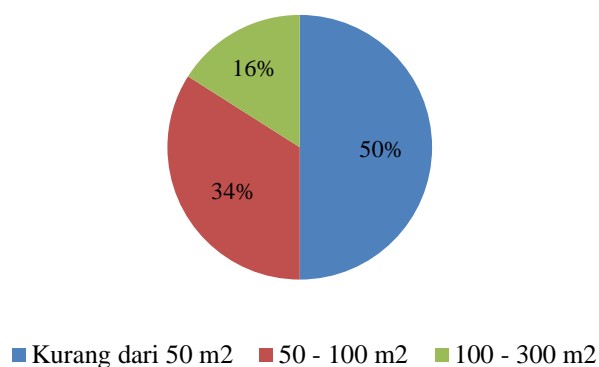
Pandemi Covid-19 yaitu penyakit virus korona baru yang melanda hampir seluruh negara, yang pertama kali diidentifikasi pada Desember 2019 di kota Wuhan, Provinsi Hubei, Cina (Wahidah et al., 2020).

Kedai kopi adalah usaha produktif yang dijalankan oleh perseorangan, secara esensial menyediakan produk pengolahan minuman yang berbahan dasar kopi hingga makanan ringan sebagai pendampingnya (Derry, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identitas Kedai Kopi

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan secara *online* pada 50 responden pemilik usaha kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang, pada gambar 1 ditunjukkan kedai kopi yang memiliki luas lahan kurang dari 50 m² terdapat sejumlah 50% (25 responden), antara 50 hingga 100 m² sebanyak 34% (17 responden), dan luas 100 hingga 300 m² sebanyak 16% (8 responden).

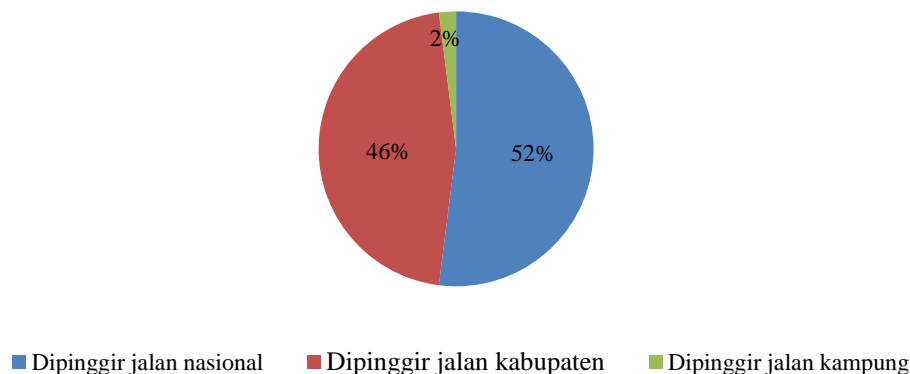


Gambar 1. Luas Lahan

Sumber: Hasil Survei Oktober 2021 (diolah).

Berdasarkan hasil penelitian, luas lahan parkir kedai kopi yang kurang dari 50 m² terdapat sejumlah 86% (43 responden) dan dengan luas lahan parkir 50 hingga 100 m² sebesar 14% (7 responden). Dengan luas lahan yang dimiliki kedai kopi, maka jumlah tempat duduk yang dimiliki kurang dari 15 buah, dan 15 hingga 30 buah terdapat sejumlah 45% (21 responden), sedangkan kedai kopi yang memiliki jumlah tempat duduk 30 hingga 50 buah sebesar 8% (8 responden). Kedai kopi yang memiliki jumlah karyawan sebanyak 5 sampai 10 orang sebesar 54% (27 responden), kurang dari 5 orang sebesar 22% (11 responden), dan lebih dari 10 orang sebesar 22% (11 responden). Lokasi usaha kedai kopi mikro dan kecil di Kota

Semarang merupakan salah satu strategi agar dapat mudah menjangkau sasaran pasar kedai.



Gambar 2. Lokasi Usaha

Sumber: Hasil Survei Oktober 2021 (diolah).

Oleh karena itu, berdasarkan gambar 2 rata-rata pemilik kedai kopi memilih lokasi usaha di pinggir jalan nasional terdapat sejumlah 52% (26 responden), di pinggir jalan kampung sebesar 46% (23 responden), dan hanya 2% (1 responden) mendirikan kedai kopinya di pinggir jalan kabupaten. Rata-rata 66% (33 responden) pemilik kedai juga memilih untuk menyewa tempat usaha daripada membuat usaha dilahan milik sendiri (34%, 17 responden). Pemilihan tempat usaha kedai kopi sangat berpengaruh terhadap pengeluaran untuk biaya operasional bagi kedai kopi sendiri. Memilih tempat usaha dengan cara menyewa memang membutuhkan lebih banyak pengeluaran biaya operasional. Oleh karena itu, selama adanya pandemi Covid-19 terdapat beberapa kedai yang memilih untuk memindahkan tempat usahanya ke tempat yang memiliki biaya sewa lebih rendah dari sebelumnya. Alasan lain agar tidak membayar biaya mahal adalah pemilik usaha kedai kopi memilih untuk membuka usaha di rumah sendiri karena tidak perlu adanya pengeluaran untuk membayar sewa tempat usaha, tidak banyak pula pemilik usaha memilih menggunakan kontainer atau mobil terbuka.

Strategi Bertahan

Strategi bertahan yang diterapkan oleh kedai kopi di Kota Semarang yaitu beralih dengan promosi produk mereka secara *online* dan memiliki tujuan utama pada sasaran pasar pengusaha seperti pelajar/mahasiswa juga karyawan/pebisnis.

Selain itu, kedai kopi juga menurunkan harga jual dengan memberikan diskon pada produk yang dijual. Diketahui pada hasil tabulasi silang ada kecenderungan bahwa kedai kopi yang menggunakan strategi beralih dengan promosi produk mereka secara *online* jumlah penerimaannya semakin meningkat. Dari yang menggunakan strategi beralih dengan promosi produk mereka secara *online* terdapat 82.8% yang penerimaannya kurang dari 500 ribu rupiah. Sedangkan yang menggunakan strategi beralih dengan promosi produk mereka secara *online* terdapat 95.2% yang penerimaannya lebih dari 500 ribu rupiah. Dari tabulasi tersebut ada indikasi bahwa kedai yang menggunakan strategi beralih dengan promosi produk mereka secara *online* mempunyai penghasilan yang lebih tinggi. Namun diketahui pada hasil uji chi-square terdapat sejumlah 1.796 dan nilai signifikasinya sebesar 0.180 dengan alpha sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara beralih dengan promosi produk mereka secara *online* selama covid dengan jumlah rata-rata revenue perhari selama covid. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dengan beralih dengan promosi produk mereka secara *online* selama covid tidak mempunyai korelasi dengan jumlah rata-rata revenue perhari selama covid.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, strategi bertahan untuk menekan biaya operasional menurut salah satu responden, pemilik dari Moment Coffee mengatakan, “biasanya kita bisa bayar tim fotografer untuk promosi marketing coffeeshop sekitar Rp 300.000,00 sekali *shoot* tiap bulannya untuk memperbarui stok foto dan video promosi.” *Owner Animha Coffeeshop* mengatakan, “selama pandemi ini saya lebih memanfaatkan smartphone saya dan temen - temen yang bekerja disini untuk berkreaitivitas sendiri untuk mengedit foto dan video produk agar tidak mengeluarkan biaya.” Menurut pemilik Kopi Prabu, “sebelum pandemi biasanya kita membuat baliho / *flyer* didepan untuk memberitahu kepada pelanggan adanya promo, tetapi sekarang cukup memanfaatkan media sosial kita bisa menjangkau lebih banyak pelanggan baru juga.” Selain itu pemilik Hai Coffee Space mengatakan, “selama pandemi ini kita dengan adanya sosial media melakukan promosi jadi lebih mudah, kita punya strategi promosi dengan melakukan *Direct Message* setiap harinya melalui media

sosial Instagram kepada warga Kota Semarang terutama mahasiswa/pelajar dan karyawan/pebisnis.”

Demikian juga dengan pemilik Mace Coffee yang mengatakan, “kami selalu melakukan promosi online jika kami mengadakan diskon bagi kelompok tertentu seperti mahasiswa, biasanya kami melihat dari *followers* Instagram salah satu kampus lalu mengirimkan pesan langsung melalui media sosial tersebut.” Penelitian strategi bertahan yang dilakukan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Madeira et al., (2021) yang menyatakan bahwa beberapa aspek yang perlu ditekankan pada pelaku bisnis untuk mempertahankan usaha yaitu dengan memperkuat investasi dalam “komunikasi” melalui, misalnya, promosi produk dengan jejaring sosial media dan berfokus kepada pelanggan lama dengan merubah jenis pelayanan mencakup *take away* atau berbagai macam program diskon produk.

Strategi bertahan lain yang didapat berdasarkan survei, ada kecenderungan bahwa mereka yang menggunakan strategi menurunkan harga jual jumlah penerimaannya semakin meningkat. Dari yang menggunakan strategi menurunkan harga terdapat 65.5 % yang penerimaannya kurang dari 500 ribu rupiah. Sedangkan yang menggunakan strategi penurunan harga jual terdapat 71.4% yang penerimaannya lebih dari 500 ribu rupiah. Dari tabulasi tersebut ada indikasi bahwa mereka yang menggunakan strategi penjualan lebih murah mempunyai penghasilan yang lebih tinggi. Diketahui hasil uji chi-square antara jumlah rata-rata *revenue* perhari selama pandemi Covid - 19 dengan menurunkan harga jual atau memberikan diskon produk selama covid menunjukkan nilai chi-square terdapat sejumlah 0.196 dan nilai signifikansinya sebesar 0.658 dengan alpha sebesar 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara menurunkan harga jual atau memberikan diskon produk selama covid dengan jumlah rata-rata *revenue* perhari selama covid. Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian Chowdhury, T., et al (2020) yang mengungkapkan bahwa untuk mengurangi biaya operasional yaitu dengan meminimalkan promosi penjualan produk agar dapat mengurangi kerugian. Sedangkan menurut pendapat dari pemilik Kedai Kopi Kami yang mengatakan, “dengan memberikan harga promo atau melakukan diskon produk akan dapat menarik pelanggan untuk

membeli produk.” Lalu pemilik Kedai Kopitua mengatakan, “dengan memberikan harga promo yang menarik maka akan menarik perhatian pelanggan untuk membeli produk, semakin banyak pembeli akan menambah juga arus kas yang masuk, kita juga memperhitungkan dalam memberikan harga promo, tidak banyak mencari untung yang utama adalah agar dapat menutup biaya tetap dulu.”

Strategi Bersaing

Penelitian ini dilakukan untuk mencari strategi bersaing yang diterapkan oleh kedai kopi mikro dan kecil di Kota Semarang. Berdasarkan hasil survei, bahwa strategi bersaing yang dilakukan pemilik usaha selama krisis pandemi ini untuk menambah pasar baru yaitu dengan cara menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor, menambah pelayanan yang lebih baik, serta memakai aplikasi pesan antar *GoFood* atau *GrabFood* selama pandemi dapat mempengaruhi jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid.

Pada hasil tabulasi silang, ada kecenderungan bahwa mereka yang menggunakan strategi menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor jumlah penjualannya semakin meningkat. Yang menggunakan strategi menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor terdapat 70.4% yang penjualannya kurang dari 67 gelas. Sedangkan yang menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor terdapat 87.0% yang penjualannya lebih dari 67 gelas. Dari tabulasi tersebut ada indikasi bahwa mereka yang menggunakan strategi menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor mempunyai penghasilan yang lebih tinggi. Diketahui hasil uji chi-square terdapat sejumlah 1,991 dan nilai signifikasinya sebesar 0.158 dengan alpha sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor selama covid dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dengan menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor selama covid tidak mempunyai korelasi dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid.

Cara kedai kopi mengembangkan pasar yaitu dengan melihat situasi, dimana adanya pandemi memberi dampak berkurangnya volume penjualan produk, menjadikan pemilik kedai kopi harus mencari pasar baru dari segi kelompok

pelanggan. Menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor merupakan salah satu strategi bersaing yang diterapkan oleh pemilik usaha kedai kopi. Salah satu responden yaitu pemilik Moment Coffee & Space mengatakan, “untuk mendapatkan pelanggan baru, biasanya selalu menyoba dan mencari resep-resep baru agar dapat dipasarkan dan diterima oleh pelanggan.” Dari hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Çetindas & Öztürk, (2020) bahwa dalam kondisi pasar seperti ini, perusahaan dapat menawarkan produk dan layanan baru ke pasar maupun produsen yang diuntungkan dengan kestabilan *supply chain* usaha maka dapat mampu memperoleh daya saing yang tak terbantahkan.

Strategi bersaing lain yang rata-rata diterapkan oleh responden dalam penelitian ini adalah dengan menerapkan pelayanan yang lebih baik karena adanya pandemi Covid-19 dimana semua masyarakat dituntut untuk menjaga jarak dan selalu menjaga kebersihan. Hasil tabulasi silang menunjukkan bahwa kecenderungan kedai kopi yang menggunakan strategi menerapkan pelayanan yang lebih baik jumlah penjualannya semakin meningkat. Dari yang menggunakan strategi menerapkan pelayanan yang lebih baik terdapat 77.8% yang penjualannya kurang dari 67 gelas. Sedangkan yang menerapkan pelayanan yang lebih baik terdapat 91.3% yang penjualannya lebih dari 67 gelas. Dari tabulasi tersebut ada indikasi bahwa mereka yang menggunakan strategi menerapkan pelayanan yang lebih baik mempunyai penghasilan yang lebih tinggi. Namun pada hasil uji chi-square terdapat sejumlah 1,991 dan nilai signifikasinya sebesar 0.158 dengan alpha sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara menerapkan pelayanan yang lebih baik selama covid dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dengan menerapkan pelayanan yang lebih baik selama covid tidak mempunyai korelasi dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid.

Menurut penelitian (Madeira et al., 2021) mengenai keadaan *new normal* atau kebiasaan baru seperti menjaga jarak dan memperhatikan kebersihan sesuatu hal yang penting karena mengutamakan kesehatan pelanggan dengan menerapkan sistem *new normal* untuk keamanan dan membersihkan ruangan menggunakan disinfektan. Maka, pemilik kedai kopi berusaha semaksimal mungkin untuk

mendapat kepercayaan pelanggannya dengan menerapkan pembatasan jarak tempat duduk dan selalu menyediakan *hand sanitizer* atau membuat tempat cuci tangan *portable*. Menurut pemilik Kedai Pulang Coffee, “kita mengikuti dan menerapkan aturan dengan menyediakan fasilitas seperti hand sanitizer atau tempat cuci tangan *portable*, serta mengecek suhu sebelum memasuki kedai merupakan hal-hal penting dikala keadaan *new normal*. Strategi tersebut juga dapat membuat meningkatkan rasa kepercayaan pada pelayanan kedai kami.”

Aspek strategi bersaing lain yang menjanjikan untuk menjangkau pasar baru adalah dengan melakukan penjualan *online* melalui aplikasi pesan antar seperti GoFood dan GrabFood untuk menjual produk. Melalui survei, diketahui bahwa responden yang menggunakan strategi bertahan dengan menggunakan aplikasi pesan antar GoFood selama covid terdapat sejumlah 54%. Hasil survei *online* yang sudah diolah, dianalisis menggunakan chi-square nilai chi-square terdapat sejumlah 0.109 dan nilai signifikasinya sebesar 0.741 dengan alpha sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara menggunakan aplikasi pesan antar GoFood selama covid dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dengan menggunakan aplikasi pesan antar GoFood selama covid tidak mempunyai korelasi dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid. Sedangkan diketahui hasil responden yang menggunakan aplikasi pesan antar GrabFood selama covid terdapat sejumlah 62%. Hasil survei *online* yang sudah diolah, dianalisis menggunakan chi-square nilai chi-square terdapat sejumlah 4.780 dan nilai signifikasinya sebesar 0.029 dengan alpha sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara menggunakan aplikasi pesan antar GrabFood selama covid dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid. Hal ini dapat diartikan pula bahwa dengan menggunakan aplikasi pesan antar GrabFood selama covid mempunyai korelasi dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perhari selama covid.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Chowdhury et al., (2020), bahwa pemilik usaha kedai kopi di Kota Semarang mulai sadar dan merasa terbantu dengan adanya *platform* pesan antar dengan menjual produk secara *online*, pemilik

usaha hanya perlu menunggu adanya pesanan dan membuatkan sesuai pesanan pelanggan, lalu diantarkan oleh *driver* yang didapat dari *GoFood* atau *GrabFood*. Bagi pemilik kedai Dolkopi, “menjual produk di platform *GoFood* dan *GrabFood* sangat mempengaruhi peningkatan volume penjualan, ditambah *Grab* atau *Gojek* biasanya memberikan promo potongan ongkos kirim kepada pelanggan.”

Pengelola Kedai Kopi Istri Idaman juga berpendapat bahwa “menjual produk secara *online* melalui *platform* pesan antar ini, juga mempermudah pelanggan untuk mencari kedai kami tanpa harus datang, bahkan bisa mendapat pelanggan baru yang mencari minuman yang secara tidak sengaja dicari dan mereka tertarik.” Namun Kedai kopi dengan jumlah rata-rata penjualan gelas perharinya lebih dari 67 gelas lebih banyak memilih menggunakan aplikasi pesan antar *GrabFood* karena platform tersebut sering memberikan promo diskon. Pemilik Kedai Moment Coffee berpendapat, “Pelanggan cenderung mencari dan menggunakan aplikasi yang selalu banyak memberikan promo. Karena itu, kami lebih memilih menggunakan *GrabFood*. Pemberian promo sangat variatif kepada penjual dan pembeli.” Maka dari itu, pengusaha kedai kopi menggunakan *platform online* ini karena pengusaha dengan mudah mengakses dan memberikan promo secara khusus dengan memberikan harga yang lebih murah untuk pelanggan yang membeli secara *take away* akan berbeda dengan pelanggan membelinya secara *dine-in*.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa strategi bertahan untuk mengurangi biaya operasional selama Covid-19 yaitu dengan beralih dengan promosi secara *online* dan menurunkan harga jual atau memberikan diskon produk. Sedangkan untuk bersaing pengusaha kedai kopi memilih untuk menciptakan produk baru yang berbeda dari kompetitor, menambah pelayanan yang lebih baik, serta memakai aplikasi pesan antar *GoFood* atau *GrabFood* selama Covid-19.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini merupakan tinjauan kejadian selama pandemi Covid-19 tahun 2020 dengan sumber pada beberapa literatur maka perlu diperdalam lagi mengenai kajian konsepnya. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan strategi bertahan usaha selama pandemi Covid-19 dengan memanfaatkan bisnis digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Abedisi, S. A., & Bakare, N. A., (2019), Survival Strategies and Sustainability of Small and Medium Enterprises in a Volatile Environment, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(4), 553–570.
- Akaeze, N. A., & Akaeze, C., (2017), Exploring the Survival Strategies for Small Business, *Australian Journal of Business and Management Research*, 5(7), 35–48.
- Alves, J., Lok, T. C., YuBo, L., & Hao, W. (2020). *Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau*. hal 1–29.
- Amirullah, (2015), *Manajemen Strategi Teori Konsep Kinerja*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Arsyad, L., & Kusuma, S. (2014). *Ekonomi Industri*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik, Data Perkembangan UMKM di Indonesia Tahun 2015 – 2018, diakses dari <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html> pada tanggal 7 Juni 2020.
- Çetindas, A., & Öztürk, O., (2020), Competitiveness During Covid-19 Pandemic: New Product Development and Supply Chain Agility, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(COVID-19 Special Issue), 308–325.
- Derry, A., (2021), RENCANA BISNIS “INDONESIAN’S COFFEE SHOP”, *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 112–117.
- Fredland, J. E., & Morris, C. E., (1976), A Cross Section Analysis of Small Business Failure. *American Journal of Small Business*, 1(1), 7–18.
- Hamali, A., (2016), *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Kencana, Bandung.

- Kukanja, M., Planinc, T., & Sikošek, M., (2020), *Crisis Management Practices in Tourism SMEs During the Covid-19 Pandemic*, 53(4), 346–361.
<https://doi.org/10.2478/orga-2020-0023>
- Madeira, A., Palrão, T., & Mendes, A. S., (2021), The impact of pandemic crisis on the restaurant business. *Sustainability (Switzerland)*, 13(1), 1–13.
- Rua, O., França, A., & Fernández Ortiz, R., (2018), Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 257–279.
- Sengul, M., (2018), Organization design and competitive strategy: An application to the case of divisionalization. *Advances in Strategic Management*, 40, 207–228.
- Singarimbun, M., & Effendi, S., (1989), *Metode Penelitian Survei*, USAID, Jakarta.
- Turner, S., & Endres, A., (2017), Strategies for Enhancing Small Business Owners' Success Rates, *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 34–49.