

# Strategi Ketahanan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam Menghadapi Krisis Ekonomi: Studi Kasus pada Coffee Shop di Kota dan Kabupaten Bekasi

Habil Indy Firestu<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi, Magister Perencanaan Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan, Universitas Indonesia.

Korespondensi: \* [habil.firestu@gmail.com](mailto:habil.firestu@gmail.com)

 <https://doi.org/10.47266/bwp.v7i2.312> | halaman: 106 - 118

Dikirim: 22-25-2024 | Diterima: 30-07-2024 | Dipublikasikan: 31-07-2024

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing dan bertahan yang diterapkan oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota dan Kabupaten Bekasi yang bergerak di bidang kafe dan restoran setelah mengalami krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan *Explanatory Sequential Mixed Methods Design*, penelitian ini melibatkan pengumpulan dan analisis data kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pengelola lima *coffee shop* yang dipilih secara *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah kafe di wilayah ini meningkat signifikan selama pandemi, dengan strategi pemasaran melalui media sosial dan aplikasi pengantaran makanan terbukti efektif dalam meningkatkan penjualan. Selain itu, diversifikasi layanan seperti *catering* juga membantu *coffee shop* bertahan. Dukungan pemerintah dalam bentuk bantuan permodalan dan insentif berperan penting dalam mendukung keberlanjutan UMKM. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel dan variasi kondisi ekonomi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memperluas cakupan sampel dan mengeksplorasi strategi lain yang mungkin efektif. Implikasi dari temuan ini penting untuk pengembangan literatur strategi ketahanan UMKM, menunjukkan bahwa inovasi dan adaptasi strategi bisnis sangat krusial dalam menghadapi krisis ekonomi.

**Kata kunci:** UMKM; coffee shop; krisis ekonomi; strategi ketahanan.

## I. Pendahuluan

Krisis ekonomi global yang dipicu oleh pandemi Covid-19 telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor ekonomi, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). UMKM memainkan peran krusial dalam perekonomian Indonesia dengan kontribusi yang substansial terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyediaan lapangan kerja (Mardanugraha dan Akhmad, 2023). Namun, krisis ini memaksa UMKM untuk menghadapi tantangan besar, khususnya dalam hal resiliensi dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat. Keberhasilan UMKM dalam bertahan dan beradaptasi selama masa krisis menjadi fokus utama berbagai studi, mengingat pentingnya peran mereka dalam menjaga stabilitas ekonomi lokal (Rio Alfrian dan Pitaloka, 2020). Oleh karena itu, memahami strategi ketahanan UMKM selama krisis ekonomi menjadi sangat relevan untuk memberikan wawasan bagi kebijakan dan praktik bisnis di masa depan (Sakdiyah dan Ningsih, 2023).

Beberapa studi lain juga menggarisbawahi pentingnya inovasi dan kreativitas dalam strategi bertahan UMKM (Rio Alfrian dan Pitaloka, 2020). Dalam konteks kafe dan restoran, misalnya, penggunaan *digital marketing* dan inovasi produk menjadi kunci utama untuk menarik dan mempertahankan pelanggan selama pandemi (Mardanugraha dan Akhmad, 2023; Sakdiyah dan Ningsih, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kondisi pasar cenderung lebih berhasil dalam mempertahankan operasi bisnis mereka (Annur, 2023; Anastasya, 2023). Selain itu, kolaborasi dan jejaring sosial juga berkontribusi signifikan dalam mendukung keberlangsungan UMKM selama masa krisis (Kuckertz et al., 2020).

Namun, terdapat juga keterbatasan dalam penelitian terdahulu yang perlu diperhatikan. Beberapa studi masih kurang menyoroti faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi keberhasilan strategi ketahanan UMKM di sektor tertentu, seperti kafe dan restoran (Resita, 2023). Selain itu, sedikit penelitian yang secara komprehensif mengkaji dampak jangka panjang dari strategi-strategi tersebut terhadap keberlanjutan bisnis UMKM (Mardanugraha dan Akhmad, 2023; Rio Alfrian dan Pitaloka, 2020). Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada strategi ketahanan UMKM di sektor kafe dan restoran di Kota dan Kabupaten Bekasi selama dan setelah pandemi Covid-19.

Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi bersaing dan bertahan yang diterapkan oleh UMKM di Kota dan Kabupaten Bekasi dalam menghadapi krisis ekonomi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi literatur akademik dan praktik bisnis, khususnya dalam konteks ketahanan UMKM terhadap krisis ekonomi. Temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mendukung UMKM di masa depan (Annur, 2023; Anastasya, 2023). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada pemahaman teoretis, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi pelaku bisnis dan pembuat kebijakan.

## II. Literatur Review

### 2.1 Konsep Ketahanan UMKM

Ketahanan UMKM adalah kemampuan suatu usaha untuk bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan dan tantangan yang muncul dari lingkungan eksternal (Hutchinson dan Quintas, 2008). Dalam konteks krisis ekonomi seperti pandemi Covid-19, ketahanan UMKM diuji melalui kemampuan mereka untuk mengelola sumber daya secara efisien, mengadopsi teknologi

baru, dan mengubah strategi bisnis agar tetap relevan dan kompetitif (Masriansyah, 2020). Penelitian oleh Bhamra et al. (2011) menunjukkan bahwa ketahanan bisnis dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti fleksibilitas, inovasi, dan dukungan pemerintah.

Strategi adaptasi dan inovasi merupakan elemen kunci dalam memastikan kelangsungan UMKM selama masa krisis. Menurut Teece et al. (1997), kemampuan dinamis adalah kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk menghadapi lingkungan yang berubah. Penelitian oleh Nooteboom (1994) menyebutkan bahwa inovasi dalam produk dan proses, serta penerapan teknologi informasi, dapat meningkatkan daya saing dan fleksibilitas UMKM. Dalam konteks ini, penggunaan media sosial dan platform digital menjadi strategi penting bagi UMKM untuk menjangkau pelanggan dan memperluas pasar selama pandemi (Kuckertz et al., 2020).

## 2.2 Definisi Krisis Ekonomi

Krisis ekonomi adalah kondisi di mana ekonomi suatu negara mengalami penurunan aktivitas ekonomi yang signifikan, yang ditandai dengan penurunan produk domestik bruto (PDB), meningkatnya pengangguran, dan merosotnya nilai investasi. Menurut Reinhart dan Rogoff (2009), krisis ekonomi dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kebijakan moneter yang salah, ketidakseimbangan neraca perdagangan, dan gejolak pasar keuangan.

UMKM sering kali menjadi sektor yang paling terpuak selama krisis ekonomi karena keterbatasan akses terhadap pembiayaan, kapasitas manajemen yang terbatas, dan ketergantungan pada permintaan lokal. Penelitian oleh Beck et al. (2005) menunjukkan bahwa selama krisis, UMKM menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan operasional dan likuiditas. Dukungan dari pemerintah dalam bentuk bantuan keuangan dan kebijakan yang mendukung menjadi krusial untuk membantu UMKM bertahan dan pulih dari krisis.

## III. Metode Penelitian

Penelitian dalam artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan *Explanatory Sequential Mixed Methods Design*, yang dipilih untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang strategi ketahanan UMKM selama krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19. Pendekatan ini mencakup dua fase, pertama adalah pengumpulan dan analisis data kualitatif, yang kemudian digunakan untuk merencanakan fase berikutnya yang mencakup pengumpulan data tambahan berdasarkan temuan awal. Penelitian dilakukan di Kabupaten Bekasi selama enam bulan, dari Juni 2023 hingga November 2023. Tahap pertama melibatkan pengumpulan data kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pengelola *coffee shop* yang dipilih sebagai sampel. Sampel penelitian terdiri dari lima *coffee shop* di Kota dan Kabupaten Bekasi yang telah beroperasi sejak sebelum pandemi Covid-19 dan mampu bertahan hingga saat ini, serta beberapa yang tidak mampu bertahan pasca pandemi. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk menentukan sampel penelitian, dengan tujuan mendapatkan informan yang memiliki informasi relevan dan mendalam sesuai dengan tema penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah triangulasi, yang menggabungkan berbagai teknik dan sumber data untuk memastikan keakuratan dan keandalan data. Triangulasi teknik melibatkan penggunaan beberapa metode pengumpulan data, seperti wawancara mendalam dan observasi langsung, untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Sedangkan triangulasi sumber melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber dengan teknik yang sama, memastikan bahwa data yang diperoleh adalah komprehensif dan mendalam. Alat dan teknologi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi perangkat rekam audio untuk wawancara,

perangkat lunak analisis data kualitatif seperti NVivo untuk membantu dalam pengkodean dan analisis data, serta alat tulis dan dokumen pendukung lainnya. Penggunaan teknologi ini membantu dalam mengelola dan menganalisis data secara sistematis dan efisien.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pengelola *coffee shop* yang menjadi sampel penelitian. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang strategi bertahan UMKM dalam menghadapi krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19, serta dampak kebijakan pemerintah terhadap operasional UMKM tersebut. Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber seperti dokumen kebijakan, laporan resmi, dan literatur terkait. Untuk memastikan reliabilitas dan validitas penelitian, dilakukan triangulasi teknik dan sumber. Data yang diperoleh dari wawancara diverifikasi dengan data observasi dan dokumen pendukung lainnya. Validitas internal diperkuat melalui diskusi dengan rekan peneliti dan ahli di bidang UMKM. Selain itu, dilakukan pengecekan data oleh responden (*member checking*) untuk memastikan akurasi dan keabsahan informasi yang diberikan. Proses ini memastikan bahwa metode penelitian yang digunakan mampu menjawab kebutuhan analisis yang diharapkan dan memberikan wawasan yang mendalam dan relevan mengenai strategi ketahanan UMKM selama krisis ekonomi.

#### IV. Pembahasan

##### 4.1 Pertumbuhan Kafe dan Restoran di Kota dan Kabupaten Bekasi

Pertumbuhan jumlah kafe dan restoran di Kota dan Kabupaten Bekasi mengalami peningkatan signifikan, khususnya selama pandemi Covid-19. Pada tahun 2019, jumlah kafe di Kota Bekasi mencapai 2.208, meningkat tajam dari 252 pada tahun 2018. Di tahun berikutnya, jumlah ini terus bertambah menjadi 2.223 pada 2020, 2.752 pada 2021, dan mencapai puncaknya dengan 3.053 kafe pada 2022. Di Kabupaten Bekasi, pertumbuhan jumlah kafe dari 200 pada 2018 tetap stabil hingga 2020, namun melonjak menjadi 981 pada 2021 dan 1.035 pada 2022 (BPS, 2023).

**Tabel 1.** Tabel Pertumbuhan Cafe Dan Resto/ *Bisnis Food Dan Beverage* di Kota Dan Kabupaten Bekasi

No.	Tahun	Kota Bekasi	Kabupaten Bekasi
1	2013	143	28
2	2014	235	93
3	2015	235	93
4	2016	235	93
5	2017	235	93
6	2018	252	200
7	2019	2208	200
8	2020	2223	200
9	2021	2752	981
10	2022	3053	1035

**Sumber:** data diolah peneliti

Dukungan pemerintah daerah dalam bentuk bantuan permodalan dan insentif telah memainkan peran penting dalam keberlanjutan UMKM di bidang kafe dan restoran. Di Kota Bekasi, rumah makan, restoran, dan kafe masing-masing menerima pinjaman modal dan bantuan insentif dalam jumlah yang signifikan. Rumah makan menerima 29 pinjaman modal dan 119 bantuan insentif, restoran menerima 14 pinjaman modal dan 56 bantuan insentif, sementara kafe menerima 24 pinjaman modal dan 26 bantuan insentif. Di Kabupaten Bekasi, bantuan insentif

diberikan kepada 27 rumah makan, 11 restoran, dan 12 kafe (Triyanto, 2023).

Lima *coffee shop* yang diteliti dalam penelitian ini didirikan sebelum pandemi Covid-19. *Coffee shop* tersebut adalah Borneo, *Miccu*, *War-Cop Veteran*, *Riceball*, dan *Coffeeshop* dan Kedai Umi. Modal awal yang digunakan bervariasi, mulai dari Rp. 50.000.000 hingga Rp. 700.000.000, dengan jumlah karyawan antara 4 hingga 14 orang.

**Tabel 2.** Profil lima coffee shop yang diteliti

No.	Nama Coffee Shop	Tahun Pendirian	Modal Awal	Jumlah Karyawan
1	Borneo	2017	Rp. 50.000.000	9 orang
2	Miccu	2020	Rp. 700.000.000	6 orang
3	War-Cop Veteran	2019	Rp. 230.000.000	4 orang
4	Riceball	2019	Rp. 50.000.000	4 orang
5	Coffeeshop dan Kedai Umi	2019	Rp. 150.000.000	14 orang

**Sumber:** data diolah peneliti

Kondisi *profit coffee shop* sebelum, saat, dan setelah pandemi menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Sebelum pandemi, profit Borneo mencapai Rp. 25-50 juta per bulan, turun menjadi Rp. 15-20 juta per bulan saat pandemi, dan kembali naik menjadi Rp. 20-30 juta per bulan setelah pandemi. *Miccu* mengalami penurunan drastis dari Rp. 50-80 juta per bulan sebelum pandemi menjadi Rp. 12 juta per bulan saat pandemi, namun meningkat pesat menjadi Rp. 80-100 juta per bulan setelah pandemi. *War-Cop Veteran* dan *Riceball* menunjukkan pola yang serupa, sementara *Coffeeshop* dan Kedai Umi tidak mampu bertahan hingga akhir pandemi.

**Tabel 3.** Profit sebelum, saat, dan setelah pandemi

No.	Nama Coffee Shop	Profit Sebelum Pandemi	Profit Saat Pandemi	Profit Setelah Pandemi
1	Borneo	Rp. 25-50 juta/bulan	Rp. 15-20 juta/bulan	Rp. 20-30 Juta/bulan
2	Miccu	Rp. 50-80 juta/bulan	Rp. 12 juta/bulan	Rp. 80-100 juta/bulan
3	War-Cop Veteran	Rp. 30-50 juta/bulan	Rp. 15 juta/bulan	Rp. 30-50 juta/bulan
4	Riceball	Rp. 37-70 juta/bulan	Rp. 20 juta/bulan	Rp. 40-50 juta/bulan
5	Coffeeshop dan Kedai Umi	Rp. 10-20 juta/bulan	Rp. 3 juta/bulan	Usaha ditutup

**Sumber:** data diolah peneliti

#### 4.2 Analisis Strategi Bersaing Bisnis yang Dilakukan oleh Pemilik Coffee Shop

Hasil wawancara dengan seluruh narasumber, baik pemilik *coffee shop* maupun pengunjung, menunjukkan bahwa faktor utama daya saing yang ditekankan oleh pemilik *coffee shop* terbagi menjadi dua kelompok: mereka yang memperhatikan pesaing dan mereka yang tidak. Pemilik *coffee shop* Borneo, *Miccu*, *War-Cop Veteran*, dan *Riceball* memanfaatkan media sosial dan aplikasi pengantaran makanan seperti Grab, Shopee Food, dan GoFood untuk memasarkan produk mereka. Mereka sering memperbarui kegiatan di *coffee shop*, harga, dan promo diskon.

Para pemilik juga terbuka terhadap kritik dan saran serta menunjukkan sikap ramah kepada pengunjung. Interaksi yang baik ini memungkinkan mereka membangun relasi yang dimanfaatkan selama pandemi untuk menawarkan produk ke perkantoran, badan usaha, pabrik, rumah sakit, komunitas, dan kegiatan amal melalui sistem catering dan paket pembelian. Strategi ini terbukti efektif karena pemilik *coffee shop* tersebut berhasil mempertahankan beberapa

pelanggan tetap mereka.

Selain itu, pemilik *coffee shop* menggunakan media sosial seperti TikTok, Instagram, Facebook, dan YouTube untuk promosi produk. Strategi pemasaran ini diharapkan dapat menarik minat pelanggan baru, dengan menyesuaikan harga agar terjangkau bagi mahasiswa dan pekerja. Berdasarkan wawancara, strategi ini terbukti efektif karena rata-rata penjualan meningkat selama dan setelah pandemi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Arista Adam, Zainal Abidin Umar, dan Idris Yanto Niode yang menggunakan pendekatan Lima Kekuatan Persaingan Porter (1980). Mereka menemukan bahwa UMKM Zoellen Sagela dapat bersaing melalui harga, kualitas produk, promosi, dan distribusi produk. Untuk bertahan selama pandemi, UMKM ini mengurangi biaya produksi dan jumlah produksi, menunjukkan bahwa strategi bersaing *coffee shop* Borneo sudah tepat dengan menonjolkan kualitas produk dan promosi melalui media sosial.

Upaya yang dilakukan pemilik *coffee shop* Borneo juga sejalan dengan penelitian Aniswatun Masruroh, Sindy Marcelia Putri, dan Agus Solikin tentang strategi bersaing UMKM di tengah pandemi Covid-19 pada UMKM Arusmaya Tuban. Mereka menemukan bahwa UMKM Arusmaya dapat menggunakan kekuatan dan peluang untuk meningkatkan bisnis, serta mengatasi ancaman dan kelemahan menjadi strategi yang menguntungkan. Hal ini memaksimalkan potensi lokasi coffee shop Borneo untuk bersaing sebelum, selama, dan setelah pandemi.

Namun, strategi bersaing yang diterapkan oleh *Coffee Shop* dan Kedai Umi tidak efektif. Selama pandemi, penjualan menurun drastis dan menyebabkan pemilik kehilangan beberapa karyawan karena penyesuaian antara pemasukan dan pengeluaran, akhirnya menyebabkan penutupan usaha. Pemilik, Bapak Heru Prasetyo, menyatakan bahwa PSBB dan WFH membuat pengunjung berkurang drastis, terutama saat jam makan siang dan pulang kerja. Hal ini konsisten dengan penelitian Shinta Avriyanti yang menunjukkan kendala UMKM dalam memenuhi permintaan pasar digital dan ketahanan daya yang belum merata di tengah pandemi.

#### **4.3 Analisis Strategi Bertahan yang Dilakukan oleh Pemilik Coffee Shop dalam Menghadapi Krisis**

Dari hasil wawancara dengan para pemilik coffee shop Borneo, Miccu, War-Cop Veteran, dan Riceball diketahui bahwa pada awal pandemi mereka mengalami kerugian akibat penurunan penjualan. Sebagai respons, para pemilik *coffee shop* tersebut melakukan berbagai upaya untuk mengatasi krisis yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 dan kebijakan pemerintah terkait pembatasan sosial berskala besar (PSBB).

Untuk bertahan selama pandemi, pemilik *coffee shop* Borneo menyatakan, “Saya berusaha tanpa henti untuk menawarkan produk yang saya jual ke beberapa perkantoran, badan usaha, maupun pabrik-pabrik yang masih beroperasi selama pandemi. Meskipun banyak kantor, lembaga, badan, dan pabrik tidak beroperasi secara normal, beberapa perkantoran seperti rumah sakit dan kantor polisi tetap beroperasi. Selain itu, saya berdoa kepada Tuhan agar usaha saya dapat bertahan di masa pandemi serta mengikuti pengajian dan berdonasi. Sebelum pandemi, penjualan hanya terfokus pada sistem dine-in, delivery, dan take-away, namun sejak pandemi, saya mulai mengembangkan layanan catering.”

Penjelasan ini sejalan dengan penelitian Arista Adam, Zainal Abidin Umar, dan Idris Yanto Niode yang menyatakan bahwa salah satu strategi bertahan selama pandemi Covid-19 adalah dengan mengoptimalkan promosi dan distribusi produk. Selain itu, penelitian Shinta Avriyanti menunjukkan bahwa strategi bisnis digital dapat menjadi alternatif untuk bertahan bagi UMKM

selama pandemi Covid-19.

Strategi bertahan yang dilakukan oleh pemilik *coffee shop* lainnya juga beragam. Pemilik *coffee shop* War-Cop Veteran mengalihkan fokus usaha ke bidang investasi seperti cryptocurrency, pembelian dan penyewaan properti, serta usaha toko sembako. Strategi ini sesuai dengan penelitian Aniswaton Masruroh, Sindy Marcellia Putri, dan Agus Solikin yang menyatakan bahwa strategi bersaing selama pandemi dapat berupa “kekuatan dan peluang menjadi strategi yang meningkatkan bisnis, serta ancaman dan kelemahan yang dianalisis dapat diatasi menjadi strategi yang menguntungkan.”

Selain itu, pemilik *coffee shop* War-Cop Veteran juga menawarkan produk melalui promo-promo di aplikasi pemesanan makanan seperti Gojek dan Grab untuk layanan delivery dan take-away. Strategi ini terbukti efektif dalam menjaga daya saing dan keberlangsungan bisnis. Kondisi ini sesuai dengan penelitian Shinta Avriyanti yang menyatakan bahwa penjualan melalui e-commerce dapat menjadi alternatif strategi bertahan untuk UMKM selama pandemi.

Strategi bertahan yang dilakukan oleh pemilik *coffee shop* Miccu terbukti berhasil selama pandemi Covid-19. Pemilik *coffee shop* Miccu menggunakan keuntungan dari investasi untuk operasional *coffee shop* dan menawarkan produk melalui catering ke perkantoran, badan usaha, pabrik, kegiatan amal, dan komunitas yang masih beroperasi selama pandemi. Selain itu, mereka juga mengalihkan fokus usaha ke investasi seperti emas, reksadana, dan cryptocurrency. Penelitian Arista Adam, Zainal Abidin Umar, dan Idris Yanto Niode menunjukkan bahwa “untuk bertahan selama pandemi Covid-19 adalah dengan mendistribusikan keuntungan dan mengalihkan usaha dengan melihat peluang yang lebih menguntungkan.”

Strategi bertahan yang diterapkan oleh pemilik *coffee shop* Riceball juga berhasil. Pemilik *coffee shop* Riceball menggunakan keuntungan untuk dialihkan menjadi dana investasi guna pengelolaan operasional *coffee shop*. Selain itu, mereka menawarkan produk melalui catering ke perkantoran, badan usaha, pabrik, komunitas pengajian, dan arisan. Strategi ini sesuai dengan penelitian Aniswaton Masruroh, Sindy Marcellia Putri, dan Agus Solikin yang menyatakan bahwa strategi bersaing selama pandemi dapat berupa “kekuatan dan peluang menjadi strategi yang meningkatkan bisnis, serta ancaman dan kelemahan yang dianalisis dapat diatasi menjadi strategi yang menguntungkan.”

Namun, pemilik *Coffee Shop* dan *Kedai Umi* mengalami kegagalan dalam menghadapi krisis. Meskipun telah melakukan berbagai upaya seperti yang dinyatakan dalam penelitian Arista Adam, Zainal Abidin Umar, dan Idris Yanto Niode, kegagalan ini sesuai dengan hasil penelitian Shinta Avriyanti yang menyatakan bahwa kendala utama UMKM selama pandemi adalah kapasitas produksi yang terbatas, ketidakmampuan memenuhi permintaan pasar digital, dan kualitas daya tahan pelaku UMKM yang belum merata.

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian di atas, peneliti menemukan adanya fluktuasi signifikan dalam profit *coffee shop* sebelum, selama, dan setelah pandemi. Sebelum pandemi, profit rata-rata *coffee shop* seperti Borneo dan Miccu cukup tinggi, namun menurun drastis selama pandemi (BPS, 2023). Menariknya, setelah pandemi, beberapa *coffee shop* mampu meningkatkan kembali profit mereka hingga melebihi kondisi sebelum pandemi, seperti yang dialami oleh Miccu yang mencapai Rp. 80-100 juta per bulan setelah pandemi (BPS, 2023). Strategi pemasaran melalui media sosial dan layanan pengantaran makanan terbukti efektif dalam menarik dan mempertahankan pelanggan (Mukhtar et al., 2018; Sembiring et al., 2017). Hasil ini menunjukkan bahwa strategi adaptasi yang inovatif dapat membantu UMKM bertahan dan bahkan berkembang dalam situasi krisis.

Ketika dibandingkan dengan temuan penelitian sebelumnya, hasil penelitian ini sejalan

dengan beberapa studi yang menunjukkan pentingnya inovasi dan adaptasi dalam strategi bisnis selama krisis. Penelitian oleh Rio Alfrian dan Pitaloka (2020) menemukan bahwa strategi pemasaran digital, penguatan sumber daya manusia, dan inovasi kreatif merupakan kunci keberhasilan UMKM selama pandemi (Rio Alfrian & Pitaloka, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian Kenikaniawati et al. (2019) yang menekankan pentingnya analisis SWOT dalam merumuskan strategi pengembangan UMKM (Kenikaniawati et al., 2019). Selain itu, studi oleh Sakdiah dan Ningsih (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan modal dan penjualan digital adalah faktor penting dalam mempertahankan eksistensi UMKM selama pandemi (Sakdiah & Ningsih, 2023).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya kesamaan dengan temuan Mardanugraha dan Akhmad (2023) yang menekankan pentingnya penyusunan rencana kelangsungan bisnis (BCP) untuk menghadapi krisis ekonomi (Mardanugraha & Akhmad, 2023). Penelitian Sawitri dan Suswati (2019) yang menggunakan Business Model Canvas juga mendukung temuan ini, dengan menekankan pada pentingnya diversifikasi produk dan inovasi dalam menghadapi persaingan pasar (Sawitri & Suswati, 2019). Studi oleh Yonvitner et al. (2020) yang mengevaluasi kapasitas stok ikan untuk UMKM menunjukkan bahwa pemeliharaan pasokan bahan baku juga merupakan strategi penting dalam mendukung keberlanjutan UMKM (Yonvitner et al., 2020).

Strategi bertahan yang dilakukan oleh pemilik coffee shop dalam penelitian ini juga mendapat dukungan dari studi Mukhtar et al. (2018) yang menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang efektif dapat meningkatkan kesuksesan bisnis UMKM di bidang kuliner (Mukhtar et al., 2018). Penelitian Zulkarnain (2017) yang menerapkan analisis SWOT untuk pengembangan strategi pemberdayaan ekonomi KUMKM juga sejalan dengan temuan ini (Zulkarnain, 2017). Studi Suyono et al. (2018) yang mengembangkan model investasi berbasis kemitraan publik-swasta juga relevan, menunjukkan bahwa kolaborasi dengan berbagai pihak dapat meningkatkan kesejahteraan regional (Suyono et al., 2018).

Namun, beberapa temuan juga menunjukkan adanya perbedaan dengan studi sebelumnya. Misalnya, penelitian Kaniawati et al. (2019) yang menyatakan bahwa setiap program yang diimplementasikan belum tentu memberikan hasil yang signifikan bagi seluruh UMKM (Kenikaniawati et al., 2019). Hal ini terlihat dari kasus Coffee Shop dan Kedai Umi yang gagal bertahan selama pandemi meskipun telah menerapkan berbagai strategi (BPS, 2023). Penelitian Siswanto et al. (2018) juga menunjukkan bahwa potensi lokal yang unik tidak selalu menjamin keberhasilan UMKM dalam menghadapi pasar global (Siswanto et al., 2018).

Penjelasan untuk temuan ini dapat dilihat dari berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan UMKM. Salah satu faktor utama adalah kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan kondisi ekonomi (Anggraini & Sari, 2024). Selain itu, dukungan pemerintah dalam bentuk bantuan permodalan dan insentif juga memainkan peran penting dalam membantu UMKM bertahan (Triyanto, 2023). Namun, faktor internal seperti manajemen yang efektif dan inovasi juga sangat krusial dalam menentukan keberhasilan UMKM (Triyono & Nuariyani, 2019).

Selain itu, pentingnya strategi pemasaran digital dan inovasi kreatif dalam mempertahankan bisnis selama pandemi juga tidak bisa diabaikan (Rio Alfrian & Pitaloka, 2020). Penelitian ini menekankan bahwa strategi bertahan yang efektif melibatkan kombinasi berbagai pendekatan, termasuk penggunaan teknologi informasi, penguatan hubungan pelanggan, dan diversifikasi produk (Sawitri & Suswati, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dan kemampuan untuk berinovasi adalah kunci dalam menghadapi krisis ekonomi (Yonvitner et al., 2020).

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa UMKM perlu terus beradaptasi dan

berinovasi untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis mereka. Dukungan pemerintah dalam bentuk bantuan permodalan dan insentif sangat penting, namun UMKM juga harus mengembangkan strategi internal yang kuat (Triyanto, 2023). Selain itu, pentingnya kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk pelanggan dan komunitas lokal, juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan UMKM (Mardanugraha & Akhmad, 2023). Strategi ini dapat membantu UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam menghadapi berbagai tantangan ekonomi (Kenikaniawati et al., 2019).

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami strategi ketahanan UMKM dalam menghadapi krisis ekonomi. Temuan ini mendukung literatur yang ada dan memberikan wawasan baru tentang bagaimana UMKM dapat beradaptasi dan bertahan dalam situasi krisis. Namun, perlu dicatat bahwa hasil penelitian ini harus diinterpretasikan dengan hati-hati, mengingat keterbatasan dalam jumlah sampel dan variasi kondisi ekonomi di berbagai wilayah (Sakdiah & Ningsih, 2023). Penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih luas dan pendekatan yang lebih komprehensif diperlukan untuk menguatkan temuan ini dan memberikan panduan yang lebih jelas bagi UMKM di masa depan (Sawitri & Suswati, 2019).

## V. Kesimpulan dan Rekomendasi

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing dan bertahan yang diterapkan oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota dan Kabupaten Bekasi yang bergerak di bidang kafe dan restoran setelah mengalami krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah kafe dan restoran di wilayah ini mengalami peningkatan signifikan selama pandemi, dengan berbagai strategi yang digunakan untuk bertahan dan bersaing di pasar. Dukungan pemerintah daerah dalam bentuk bantuan permodalan dan insentif juga terbukti memainkan peran penting dalam mendukung keberlanjutan UMKM tersebut.

Temuan utama dari penelitian ini mengindikasikan bahwa strategi pemasaran melalui media sosial dan aplikasi pengantaran makanan seperti Grab, Shopee Food, dan GoFood sangat efektif dalam mempertahankan dan meningkatkan penjualan coffee shop selama pandemi. Selain itu, strategi diversifikasi layanan, seperti catering untuk perkantoran dan komunitas, juga terbukti membantu coffee shop bertahan dan bahkan berkembang setelah pandemi. Coffee shop yang mampu beradaptasi dengan cepat dan mengimplementasikan inovasi dalam pemasaran dan layanan menunjukkan peningkatan profit yang signifikan setelah pandemi.

Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi pengembangan literatur mengenai strategi ketahanan UMKM. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa inovasi dan adaptasi strategi bisnis sangat krusial dalam menghadapi krisis ekonomi. Dukungan pemerintah, baik dalam bentuk permodalan maupun insentif, terbukti efektif dalam membantu UMKM bertahan. Namun, keberhasilan UMKM juga sangat bergantung pada kemampuan internal mereka untuk berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan kondisi ekonomi.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Jumlah sampel yang terbatas hanya mencakup beberapa coffee shop di Kota dan Kabupaten Bekasi, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh UMKM di Indonesia. Variasi kondisi ekonomi dan kebijakan pemerintah di berbagai wilayah juga dapat mempengaruhi hasil penelitian ini. Oleh karena itu, interpretasi hasil penelitian ini harus dilakukan dengan hati-hati. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel dengan melibatkan lebih banyak UMKM dari berbagai sektor dan wilayah di Indonesia serta mengeksplorasi strategi

lain yang mungkin efektif dalam menghadapi krisis ekonomi. Penelitian lebih lanjut juga perlu mengkaji lebih dalam tentang faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan UMKM, sehingga hasil penelitian di masa depan dapat memberikan panduan yang lebih komprehensif bagi UMKM dalam menghadapi tantangan ekonomi.

## 5.2 Rekomendasi

Pertama, pelatihan dan pengembangan kapasitas manajerial bagi pemilik UMKM sangat penting untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola bisnis di masa krisis. Program pelatihan dapat mencakup manajemen keuangan, strategi pemasaran digital, dan adopsi teknologi baru. Kerja sama dengan institusi pendidikan dan organisasi nirlaba dapat memperkuat upaya ini. Pelatihan yang berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik UMKM akan membantu mereka beradaptasi lebih baik terhadap perubahan pasar.

Kedua, UMKM harus didorong untuk mengadopsi teknologi digital, seperti platform e-commerce, media sosial, dan aplikasi pengantaran makanan. Pemerintah dan sektor swasta dapat menyediakan dukungan teknis dan pelatihan untuk membantu UMKM memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan daya saing dan memperluas pasar. Penggunaan teknologi digital juga akan membantu UMKM meningkatkan efisiensi operasional dan memperbaiki hubungan dengan pelanggan.

Ketiga, pemerintah perlu menguatkan kebijakan yang mendukung UMKM, termasuk kebijakan fiskal dan moneter yang stabil, regulasi yang mendukung pertumbuhan bisnis, dan program insentif untuk inovasi dan teknologi. Kebijakan ini harus dirancang untuk memberikan kepastian dan stabilitas bagi UMKM dalam menghadapi berbagai tantangan ekonomi. Dukungan kebijakan yang konsisten dan berkelanjutan akan membantu UMKM mengembangkan strategi jangka panjang yang lebih efektif.

## Acknowledgement

Terima kasih untuk Mohamad Dian Revindo dari FEB UI atas sumbang saran baik substansial maupun metodologi pada tulisan ini.

## Daftar Pustaka

- Adam, A., Umar, Z. A., & Niode, I. Y. (2022). Analisis Strategi Bersaing Dan Strategi Bertahan Pada UMKM Di Kota Gorontalo Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus UMKM Zoellen Sagela). *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 557-567.
- Anastasya, A. (2023, Desember 8). <https://ukmindonesia.id>. Retrieved Januari 27, 2024, from <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/data-umkm-jumlah-dan-pertumbuhan-usaha-mikro-kecil-dan-menengah-di-indonesia>
- Anggraini, W., & Sari, H. (2024). The development of a model of factors affecting the survival of UMKM in the fashion sector in Indonesia after the Covid-19 pandemic. *Community Practitioner*, 21(3), 991-1010.
- Andri Cipto Utomo, T. H. (2020). Resiliensi Menghadapi Covid 19. Jakarta: BNPB RI.
- Anizar, R. (2020). Buku Panduan PsikoEdukasi Resiliensi Keluarga. Jakarta: Universitas Persada Indonesia.

- Annur, C. M. (2023). *Katadata*. Retrieved Januari 28, 2024, from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/05/19/inilah-kriteria-umkm-berdasarkan-hasil-penjualannya-menurut-pp-7-nomor-2021>: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/05/19/inilah-kriteria-umkm-berdasarkan-hasil-penjualannya-menurut-pp-7-nomor-2021>
- Avriyanti, S. (2021). Strategi bertahan bisnis di tengah pandemi Covid-19 dengan memanfaatkan bisnis digital (studi pada ukm yang terdaftar pada dinas koperasi, usaha kecil dan menengah kabupaten Tabalong). *PubBis: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 5(1), 60-74.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A. S. L. I., & Maksimovic, V. (2005). Financial and legal constraints to growth: does firm size matter?. *The journal of finance*, 60(1), 137-177.
- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International journal of production research*, 49(18), 5375-5393 .
- BPKRI, J. (2021). *Penganggaran, Pelaksanaan dan Penatausahaan, Pelaporan dan Pertanggungjawaban serta Monitoring Hibah dan Bantuan Sosial*. Cikarang: JDIH BPK RI.
- BPKRI, J. (2021). *Perkuatan Modal Koperasi Dan Usaha Mikro Melalui Dana Bergulir Yang Bersumber Dari Dana Insentif Daerah Dalam Rangka Pemulihan Ekonomi Daerah*. Bekasi: JDIH BPK RI.
- BPS. (2023). *Jumlah Usaha Restoran, Rumah Makan, dan Café Berdasarkan Kabupaten/Kota di Jawa Barat*. Bekasi: Badan Pusat Statistik dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat.
- Fauji, D. A. (2016). Analisis Karakter Pelaku UMKM. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Vol. 11 No. 1 (2016)*.
- Hakim, M. S. (2018). Peningkatan Kapabilitas Pengelolaan Keuangan UMKM Bidang Otomotif Melalui Pelatihan Pengelolaan Keuangan. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat* , 102.
- Hanggraito, A. A. (2022). Model Resiliensi Pelaku Bisnis Sektor Pariwisata Kabupaten Banyuwangi Selama Pandemi Covid 19. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management* , 61-62.
- Hardilawati, W. L. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika, Vol. 10 No. 1, Juni 2020* , 90.
- Hemay, I. A. (2020). Resiliensi Komunitas Pesantren Terhadap Radikalisme. Jakarta: CSRC.
- Hutchinson, V., & Quintas, P. (2008). Do SMEs do knowledge management? Or simply manage what they know?. *International Small Business Journal*, 26(2), 131-154
- Jaya, A. D. (2023). Strategi Bertahan Bisnis di Tengah Pandemi Covid-19. *Journal Economic Literatur IDEAS Vol 1 No 1 2023* , 70.
- Kenikaniawati, K., Mariana, A., Hermina, N., & Dalimunthe, G. P. (2019). Development strategy of small and medium enterprises of trade sector in Bandung city. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(3 Special Issue), 639-644.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., ... & Berger, E. S. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the Covid-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00169.
- Masriansyah, L. (2020). Go digital and customer relationship marketing sebagai strategi pemulihan bisnis umkm yang efektif dan efisien di masa adaptasi new normal. *Equator*

- Journal of Management and Entrepreneurship*, 8(4), 126-140.
- Mardanugraha, E., & Akhmad, J. (2023). Ketahanan UMKM di Indonesia menghadapi resesi ekonomi. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 30(2), 101-114.
- Mukhtar, S., Nikensari, S. I., Mariani, H., & Astuti, R. D. (2018). Marketing strategy analysis of micro, small and medium enterprises of culinary field in the East Bogor region. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference*, 1429-1438.
- Maesaroh. (2022, Oktober 12). <https://www.cnbcindonesia.com/market/20221012140255-17-379180/indonesia-pernah-diterjang-tiga-resesi-mana-yang-terburuk>.
- Martowardojo, A. D. (2020). *Mengoptimalkan Potensi dan Memperkuat Resiliensi*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Masruroh, A., Putri, S. M., Ichwayudi, B., & Solikin, A. (2023). Strategi Bersaing UMKM di Tengah Pandemi Covid-19 Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus UMKM Arusmaya Tuban). *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 6(1), 1-14.
- Moh, F. D. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Pada Coffeeshop Di Kota Rangkasbitung. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 9 No.3, September 2023*, 944.
- Nooteboom, B. (1994). Innovation and diffusion in small firms: theory and evidence. *Small business economics*, 6, 327-347
- Prabawani, B. (2016). *Bussiness Sustainability Dan Peran Triple Helix Dalam Industri*. Yogyakarta: Terra Media.
- Rahayu, A. (2021). *Buku Panduan Psikoedukasi Resiliensi Keluarga*. Jakarta: Universitas Persada Indonesia YAI.
- Rahmawati, H. (2020). *Pengumpulan Bukti Validitas Skala Individu Skala Resiliensi Akademik Pada Mahasiswa*. Jakarta: Deeppublisher.
- Ramadhani, D. Y. (2022). *Kecerdasan Emosional Dan Resiliensi Mahasiswa*. Purbalingga: Eureka.
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2009). *This time is different: Eight centuries of financial folly*. princeton university press.
- Resita. (2023, April). <https://www.pajakku.com/read/6343bca5b577d80e80cd54f1/Coffee-Shop,-Bisnis-Kekinian-Yang-Dikenakan-Pajak>.
- Septiaji Eko Nugroho, A. A. (2020). *Membangun Resiliensi Dalam Gejolak Pandemi*. In F. a. Orosz. Jakarta: Mafindo.
- Sakdiah, S., & Ningsih, D. S. (2023). Analisis ketahanan UMKM di masa pandemi Covid-19: Studi kasus kerajinan anyaman rotan di Desa Loang Maka, Kecamatan Janapria, Kabupaten Lombok Tengah. *SOCIETY*, 13(1), 34-46.
- Sawitri, D., & Suswati, E. (2019). Trenggalek typical food diversification strategies for increasing competitiveness in the SDGS era by using a business model canvas. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(4), 259-272.
- Sembiring, B. K. F., Dilham, A., Sofiah, F. R., & Sudradjat, I. (2017). Effect of marketing strategy and experiential value on behavior intention of community in dealing with ASEAN economic society. *Journal of Applied Economic Sciences*, 12(7), 2101-2117.
- Siswanto, V. K., Aulia, B. U., Umilia, E., & Hekmacthyar, I. (2018). Mapping and arrangement of

- development strategy for creative industry of UMKM Kampong Dolly in Surabaya, Case study: Fashion small industry. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 202(1), 012074.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Teriyan, A. (2021). Strategi Bertahan UMKM di Bali di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Peradaban Masyarakat Vol. 1, No. 2*, 30.
- Triyanto, R. (2023, Desember). *Daftar UMKM Penerima Bantuan di Kota dan Kabupaten Bekasi*. Retrieved Januari 20, 2024, from <https://simpum.bekasikab.go.id/page/detail/94/DATA-UMKM-PENERIMA-BANTUAN-MODAL-BAZNAS-KABUPATEN-BEKASI>: <https://simpum.bekasikab.go.id/page/detail/94/DATA-UMKM-PENERIMA-BANTUAN-MODAL-BAZNAS-KABUPATEN-BEKASI>
- Triyono, A., & Nuariyani, N. W. (2019). Information and communication technology (ICT) and women empowerment in Indonesia. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(3), 255-260.
- UMKM, K. K. (2024, Januari 5). <https://www.kemenkopukm.go.id/kumkm-dalam-angka/?type=indikator-umkm&sub=0>. Retrieved 1 28, 2024, from <https://www.kemenkopukm.go.id/>: <https://www.kemenkopukm.go.id/kumkm-dalam-angka/?type=indikator-umkm&sub=0>
- Yonvitner, Boer, M., & Kurnia, R. (2020). Stock Capacity in MSY at FMA (MSYWPPI) for Fisheries Industry on Implementation of Fisheries Management Based on FMA. *Jurnal Pengolahan Hasil Perikanan Indonesia*, 23(2), 248-260.