

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

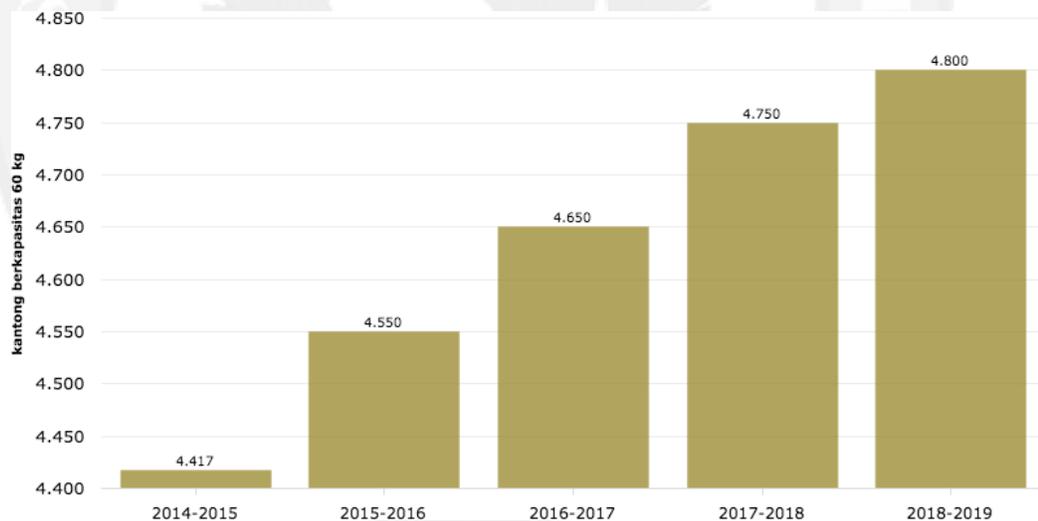
### **1.1 Latar Belakang**

Menurut survey yang dilakukan oleh PwC (2021), terdapat 2.081 pemilik dari bisnis keluarga yang di dalamnya ada 75 responden yang berasal dari Indonesia. Mereka mengatakan bahwa bisnis keluarga yang ada di Indonesia sudah menunjukkan variasi di tahun sebelum terjadinya COVID-19 yang dimana terjadi pertumbuhan sebesar 51% dan penurunan penjualan sebesar 25% dan 46% dari bisnis keluarga akan mengalami penurunannya selama masa pandemic namun beberapa orang tetap berusaha untuk bisa mempertahankan bisnis mereka. The World Bank (2020), mengatakan bahwa banyak perusahaan yang kesusahan untuk mempertahankan penjualan karena kondisi keuangan yang semakin memburuk.

Kenaikan bisnis kedai kopi di Indonesia 3 dalam tahun terakhir meningkat sebanyak tiga kali lipat dari 1.083 outlet menjadi 3.000 outlet diakhir tahun 2019 (Prasetyo, 2020). Di dalam berita satu menurut Ario Fajar, kepala marketing dari PT Toffin tahun 2020 mengatakan bahwa semakin meningkatnya pertumbuhan bisnis kopi maka tidak akan lepas dari kemudahan masyarakat untuk membuka bisnis ini yang dulunya harus

memiliki investasi yang besar sekarang bisa didapatkan dengan modal yang lebih terjangkau. Hal ini juga didukung oleh (International Coffee Organization, 2020) yang telah mencatat bahwa kenaikan kopi Dosmetik di Indonesia sangat signifikan pada 5 tahun terakhir tepatnya pada tahun 2018-2019 jumlah konsumsi mencapai hingga 4.800 kantong / 60 Kilogram yang didukung dengan data yang dikeluarkan oleh *International Coffee Organization*.

#### Data Konsumsi Kopi Domestik (Kantong)



**Gambar 1.1. Data konsumsi kopi domestik (Kantong)**

**Sumber: International Coffee Organization (2020)**

Dapat dilihat dari Gambar 1.1. di atas di mana data konsumsi kopi semakin meningkat selama lima tahun terakhir. Maka dapat disimpulkan bahwa di masa sekarang sudah banyak orang yang memahami manfaat yang bisa didapatkan dari mengkonsumsi kopi karena kandungan terutama yang terdapat dalam kopi itu sendiri adalah *caffeine*. Sehingga banyak orang yang berani untuk membuka *coffee shop* yang menawarkan berbagai jenis minuman berbasis kopi karena melihat peningkatan konsumsi kopi.

Maka dari itu bisnis Kafe harus memiliki daya tarik yang kuat untuk memikat pelanggan dan bisa bersaing dengan kompetitor lainnya. Dalam hal ini tentunya membicarakan mengenai keunggulan kompetitif yang bisa diberikan oleh setiap perusahaan yang bisa memberikan nilai dalam produk dan jasa yang ditawarkan yang akan membedakannya dengan yang lain (Porter & Esty, 1998). Karena pengalaman yang dialami oleh pelanggan adalah hal yang sangat penting ketika ingin membangun dan juga mengembangkan bisnis produk dan jasa yang ditawarkan serta akan memberikan dampak yang sangat baik kepada sebuah brand (Rahmat & Marso, 2020) dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Kesan baik yang dialami oleh pelanggan tersebut akan berubah dari waktu ke waktu menjadi sebuah kepuasan sehingga berpotensi untuk melakukan *Repeat Order* bahkan bisa menjadi pelanggan setia (Rahmat & Marso, 2020).

Namun dengan adanya kehadiran wabah penyakit COVID-19 yang menurut WHO (2019), bahwa COVID-19 adalah penyakit yang disebabkan

oleh virus corona baru yaitu SARS-CoV-2 yang baru diketahui oleh WHO pada 31 Desember 2019 yang sungguh mengguncang seluruh dunia dengan cara yang belum pernah terjadi sebelumnya karena kurangnya pencegahan sejak awal menyebabkan tingginya tingkat kematian. COVID-19 di deklarasikan sebagai darurat nasional pada 1 Maret 2020 (White House, 2021). Dan hanya dapat dicegah dengan mengurangi kontak fisik dan menjaga jarak. Wabah COVID-19 memberikan dampak yang buruk kepada ekonomi global termasuk *Family Business*. Hal ini disebabkan karena adanya perubahan perilaku dalam masyarakat seperti ketakutan untuk bertemu orang lain yang memberikan pengaruh negatif kepada pertumbuhan ekonomi dari masa pandemic hingga setelah terjadinya pandemic tersebut (Madhav *et al.*, 2018). Sehingga perusahaan harus bisa dengan cepat untuk beradaptasi dan membuat strategi baru untuk bisa bertahan dalam kondisi yang cepat berubah dan bisa berkembang walaupun terkena dampak dari COVID-19 ini.

Penelitian ini dilanjutkan berdasarkan rekomendasi dari Rashid & Ratten (2021) yang mengatakan bahwa dalam kondisi seperti sekarang ini yaitu masa pandemic COVID-19, perusahaan disarankan untuk mengadopsi strategi-strategi dengan tujuan untuk mengatasi perubahan yang terjadi di lingkungan. Peneliti disarankan untuk meneliti perusahaan kecil yang ada dan apa yang menjadi tantangan mereka selama masa COVID-19 dan bagaimana perusahaan tersebut bisa beradaptasi pada bisnis tersebut selama masa pandemic.

## 1.2 Rumusan Masalah

Kafe Artikopi adalah bisnis keluarga yang didirikan pada tahun 2018 oleh di Makassar, Sulawesi Selatan. Pendiri dari Kafe Artikopi ini menganut agama Kristen dan memiliki budaya Chinese atau Tionghoa. Sama seperti cafe-cafe pada umumnya, Artikopi juga menjual berbagai macam jenis minuman yang bahan utamanya mengutamakan kopi. Namun, selama masa pandemic ini penurunan yang terjadi sangat signifikan.

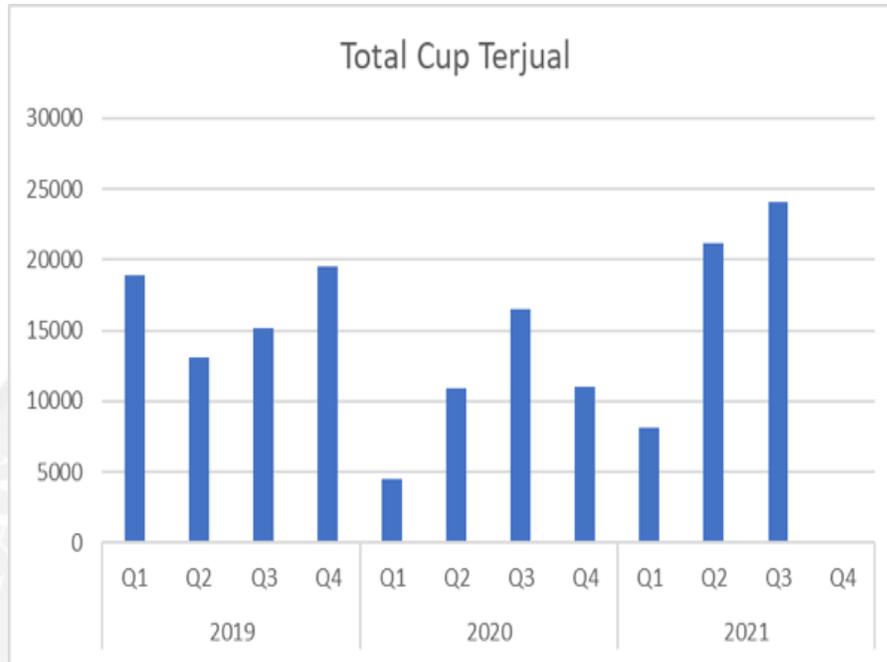
COVID-19 sudah memberikan dampak yang besar bagi industri makanan di seluruh dunia. Terutama di saat pemerintah Indonesia mengeluarkan kebijakan pembatasan aktifitas di restoran, kafe, dan juga rumah makan untuk tidak beroperasi dengan sistem *dine in* hanya boleh melakukan kegiatan *takeaway / delivery* (KOMPAS, 2020). Maka pebisnis makanan bisa menggunakan alternatif seperti mengganti sistem *Dine-in* menjadi *Drive thru, food delivery*, namun model layanan ini yang sudah dimiliki oleh restoran cepat saji yang dari awal sudah dilengkapi dengan segala fasilitas *drive thru* dan bagaimanapun juga beberapa bisnis makanan tidak beradaptasi secepat itu dengan perubahan yang terjadi karena pada akhirnya akan dikenakan biaya yang sangat besar (Liddle, 2020). Meskipun begitu kafe Artikopi masih bisa bertahan hingga saat ini meskipun harus melewati masa yang sangat sulit untuk bertahan. Maka dari itu penelitian ini

akan membahas mengenai bagaimana cara mereka bisa mempertahankan bisnis keluarga tersebut di tengah-tengah pandemic saat ini.

Kafe Artikopi harus mengikuti kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah demi keamanan bersama diikuti juga dengan peraturan kesehatan (protokol) selama kegiatan operasi penjualan sedang berlangsung. Selama masa pandemic seperti ini banyak orang yang takut untuk keluar rumah terutama disaat awal masa pandemic tahun 2020. Ditambah lagi beberapa pekerja kantoran pun ditugaskan untuk bekerja dari rumah dan bahkan tidak sedikit pekerja yang di PHK oleh perusahaan dikarenakan ketidakmampuan untuk membayar gaji para pekerjanya.

Sedangkan mayoritas pelanggan kafe Artikopi adalah juga termasuk pegawai kantoran yang biasanya melakukan negosiasi ataupun menghabiskan waktu istirahat kantor mereka di kafe Artikopi Sehingga kafe Artikopi mengalami penurunan omset yang cukup drastis dibandingkan dengan pendapatan di tahun sebelum adanya pandemic ini. Jadi Penelitian ini membahas mengenai keunggulan kompetitif dari kafe Artikopi, bagaimana usaha tersebut bisa mempertahankan keunggulannya untuk mengalahkan pesaing dari industri yang sama di Makassar selama masa pandemic dan strategi apa yang mereka gunakan untuk beradaptasi di lingkungan yang mengalami perubahan secara cepat atau berubah-ubah.

### Data Penjualan Kopi dari Kafe Artikopi (Cup)



**Gambar 1.2. “Penjualan kafe Artikopi berdasarkan jumlah cup yang terjual (Cup).”**

**Sumber: Pemilik, Fritzky**

Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan dan juga penurunan sejak tahun 2019 – 2021. Pada tahun 2019 terjadi peningkatan yang cukup tinggi terutama di kuartir 4 karena pada saat itu sudah mulai banyak warga Makassar yang mengetahui kehadiran kafe Artikopi. Kemudian pada tahun 2020 tepat pada kuartir 1 terjadi penurunan yang sangat drastis dikarenakan adanya pandemic COVID-19 dan kemudian perlahan-lahan naik hingga kuartir 4 terjadi lagi penurunan hingga tahun

2021. Dan di tahun 2021 kuartor 2 dan 3 terjadi peningkatan yang cukup drastis. Maka dari itu peneliti ingin meneliti apa saja faktor yang bisa mempengaruhi kafe Artikopi hingga bisa bertahan sampai saat ini.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan dari masalah-masalah yang sudah disebut di atas, maka peneliti berharap bisa menjawab beberapa pertanyaan di bawah ini:

1. Strategi apa yang bisa dilakukan oleh Kafe Artikopi untuk bisa mempertahankan *Competitive Advantage* di saat masa pandemic COVID-19?
2. Bagaimana Kafe Artikopi bisa mengimplementasikan strategi yang sudah direncanakan agar bisa mempertahankan *Competitive Advantage* selama masa pandemic ini COVID-19?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Dengan mengadakan penelitian ini, peneliti berharap bisa mengetahui apa saja aspek-aspek yang mempengaruhi keunggulan kompetitif yang dilakukan Kafe Artikopi untuk bisa bertahan selama masa pandemic ini. Serta mengetahui apa alasan Kafe Artikopi memilih untuk melakukan strategi tersebut dalam rangka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif

mereka selama masa pandemic seperti ini yang nantinya akan di jelaskan nanti melaluu *mini-model theory*.

