



“STRATEGI BERSAING DALAM MELEWATI PANDEMI COVID-19” (STUDI KASUS PADA UMKM JAJANAN ENDOLITA KABUPATEN DEMAK)”

Sulistyorini¹, Citra Rizkiana², Citra Andriani Kusumawati³
sulistyorini@usm.ac.id¹, citra@usm.ac.id², citra.andriani@usm.ac.id³

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia¹⁾

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia²⁾

Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia³⁾

INFO ARTIKEL

Proses Artikel

Dikirim : 19/12/2021

Diterima: 30/3/2022

Dipublikasikan:

30/3/2022

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang digunakan oleh UMKM jajanan endolita, strategi bersaing yang bagaimana digunakan selama pandemi sehingga dapat bersaing sampai saat ini. Penelitian dilakukan pada UMKM jajanan endolita di Demak. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing yang dilakukan oleh UMKM jajanan endolita adalah strategi bersaing melalui analisis SWOT, strategi dengan harga (biaya rendah), melakukan diferensiasi produk dengan menyediakan berbagai macam jajanan yang di produksi sendiri dan mengambil dari distributor serta produk titip jual. Kesimpulan dari penelitian ini adalah UMKM jajanan endolita menerapkan strategi bersaing biaya rendah dan diferensiasi dalam meningkatkan daya saingnya, dan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan agar dapat tercapai dengan melalui analisis SWOT untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal.

Kata Kunci : Covid-19; Strategi Bersaing; SWOT; Biaya Rendah; Diferensiasi Produk.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the strategies used by UMKM endolita snacks, what competitive strategy is used during the pandemic so that it can compete until now. The research was conducted on UMKM endolita snacks in Demak. Methods of data collection is done by observation and interviews. The results showed that the competitive strategy carried out by endolita snack UMKM was a competitive strategy through SWOT analysis, strategy with a price (low cost), perform product differentiation by providing various kinds of snacks which are self produced and taken from distributors as well as products for sale. The conclusion of this study is that

endolita snacks SMEs apply low-cost competitive and development of mis, strategies and policies so that they can be achieved through a SWOT analysis strategies and differentiation in increasing their competitiveness, to find strategic fit between external opportunities and internal strengths, in addition to paying attention to external threats and internal weaknesses.

Keywords: *Covid-19; Competitive Strategy; SWOT; Low Cost; Product Differentiation.*

PENDAHULUAN

Awal tahun 2020 dunia digencarkan adanya coronavirus, termasuk juga di Indonesia coronavirus menyebar di masyarakat Indonesia. Munculnya pandemi covid-19 yang memiliki dampak terbesar didunia telah menyebabkan kelumpuhan hubungan pendidikan dan kehidupan lainnya termasuk ekonomi. Akibatnya perekonomian lumpuh, sekolah-sekolah diliburkan, dan banyak perusahaan yang mengurangi kegiatan produksi, dampak ekonomi ini dapat dirasakan tidak hanya dalam skala nasional tetapi juga dalam skala global, selain itu pandemi covid-19 berdampak pada kegiatan para pelaku usaha dengan berpengaruh terhadap keberlangsungan kegiatan pelaku usaha terutama pada pedagang menengah dan pedagang kecil situasi ini justru menjadi peluang untuk tetap bertahan dalam persaingan dan mengembangkan usahanya.

UMKM melihat pademi covid-19 sebagai tantangan sekaligus peluang dalam bersaing dan mengembangkan usahanya, banyak hal yang pelaku usaha pelajari selama pademi covid-19, pengetahuan tentang perilaku konsumen dalam menangani pandemi dan juga perilaku para pelaku usaha untuk terus berjalan dalam persaingan di masa pandemi. Untuk menentukan strategi bisnis dalam memenangkan persaingan di masa pademi, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sangat penting untuk diketahui sehingga mampu memaksimalkan kekuatan dan meminimalkan ancaman. Daya saing UMKM menjadi masalah yang sangat penting untuk diperhatikan mengingat besarnya kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia, (Anatan, 2020).

Keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan menciptakan produk yang memiliki nilai tambah lebih yang mampu dijadikan sebagai kekuatan untuk memenangkan persaingan, (Zahara et al., 2020). Keberhasilan suatu usaha tidak lepas dari strategi karena dengan strategi suatu usaha akan bisa dapat melakukan keberlanjutan usahanya dengan berbagai macam hambatan dan ancaman yang dihadapi suatu pelaku usaha. Menurut Hunger dan Wheelen (2001:5), manajemen strategi merupakan suatu bidang ilmu menggabungkan kebijakan bisnis dengan lingkungan dan tekanan strategis. Sedangkan menurut David (2006:5), manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta

mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Jajanan endolita adalah salah satu pelaku usaha jajanan yang ada di Kabupaten Demak, jajanan endolita tentu saja memiliki pesaing yang cukup ketat. Pesaing pelaku usaha di seluruh Kabupaten Demak yang berusaha di bidang makanan, jajanan / oleh-oleh khas Demak yang produk-produknya sangat banyak sehingga memiliki daya saing yang bisa diandalkan seperti bolen lumer yulia, frozen food, makanan kering, tahu bakso, wingko babat, jajanan khas Demak lainnya. Untuk dapat bertahan dan berkembang di masa pandemi covid-19 ini maka perlu adanya analisis strategi bersaing, pelaku usaha jajanan endolita harus memiliki dan menggunakan strategi bersaing yang tepat sasaran. Hal tersebut terlihat dalam data penjualan pada Tahun 2021 yang fluktuatif sebagai berikut :

Tabel.1.1
Data Penjualan 2021

No	bulan	penjualan	target	Presentase
1	Januari	300.000.000	300.000.000	100
2	Februari	275.000.000	300.000.000	92
3	Maret	280.000.000	300.000.000	93
4	April	282.000.000	300.000.000	94
5	Mei	305.000.000	300.000.000	102
6	Juni	310.000.000	300.000.000	103
7	Juli	295.000.000	300.000.000	98
8	Agustus	285.000.000	300.000.000	95
9	September	279.000.000	300.000.000	93
10	Oktober	289.000.000	300.000.000	96
11	November	280.000.000	300.000.000	93
12	Desember	275.000.000	300.000.000	92
	Toal	3.455.000.000	3.600.000.000	96

Sumber : wawancara kepada pelaku usaha jajanan endolita

Berdasarkan data diatas target penjualan Jajanan Endolita pada tahun 2021 adalah Rp 3.600.000.000 dan pendapatan di Jajanan Endolita pada tahun 2021 Rp 3.455.000. rata-rata target tercapai pada tahun 2021 adalah 96%. Terlihat bahwa data penjualan tersebut mengalami fluktuatif, harapan dari pelaku usaha jajanan endolita dapat sesuai target atau melebihi target sesuai dengan target yang diberikan.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas mengenai factor-faktor yang dapat meningkatkan strategi bersaing di saat pandemic Covid-19 dilakukan oleh Fatimah (2020) menjelaskan bahwa dalam strategi bersaing UMKM harus dapat menggunakan kekuatan dan potensinya dengan sebaik mungkin, sehingga UMKM harus mengenal dengan baik dirinya sendiri. Selain itu, UMKM harus dapat menjadikan kelemahannya sebagai kekuatannya serta menjadikan ancaman yang dihadapi sebagai potensi yang dimilikinya

Koswara (2019) menjelaskan bahwa strategi bersaing perusahaan Luxior menggunakan best-cost provider strategy. Strategi ini mempunyai prinsip more value for the money yang berarti konsumen mau membayar lebih mahal karena menginginkan nilai dan manfaat yang lebih. Upaya dalam strategi bersaing yang dilakukan Maryani (2019) pada mode UKM di kota Bandung mayoritas menggunakan strategi / diferensiasi kepemimpinan terintegrasi melalui inovasi produk baru, meningkatkan layanan yang berbeda dengan pesaing, dan menurunkan harga jual pesaing dengan menjadi produsen berbiaya rendah, baik dari proses biaya bahan baku dan biaya distribusi. Dimana keunggulan kompetitif yang dihasilkan oleh perusahaan dapat ditingkatkan melalui keunggulan produk, harga, personel, citra, kualitas layanan, dan saluran distribusi.

Atas beberapa alasan diatas, penelitian ini menghadirkan pertanyaan penelitian yaitu “Bagaimana strategi yang dilakukan pelaku usaha jajanan endolita di Demak dalam melewati pandemi Covid-19?” dalam menghadapi kondisi ekonomi yang telah terpuruk pasca terjadinya pandemi Covid-19. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pelaku usaha jajanan endolita melewati pandemi Covid-19, dan strategi apa yang telah dilakukan oleh pelaku usaha di Demak dalam melewati pandemi Covid-19.

KAJIAN PUSTAKA

Persaingan

Munculnya persaingan dalam dunia bisnis merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk selalu mengerti dan memahami apa yang terjadi dipasar, apa yang menjadi keinginan konsumen, serta perubahan apa yang terjadi di lingkungan bisnisnya, (Rahayut et al., 2018). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia persaingan berasal dari kata saing yang diperumpamakan pedagang yang memiliki modal kecil tidak akan mampu dengan pedagang yang bermodal besar maka persaingan menurut KBBI usaha memperlihatkan keunggulan masing-masing yang dilakukan oleh perseorangan (perusahaan, Negara) pada bidang perdagangan, produksi, persenjataan dan sebagainya (kbbi.web.id, 2021). Persaingan adalah keadaan ketiga organisasi berperang atau berlomba untuk mencapai hasil atau tujuan yang diinginkan seperti konsumen, pangsa pasar, peringkat survey, atau sumber daya yang dibutuhkan, (Rahayu et al., 2018).

Perspektif industri mengidentifikasikan pesaing sebagai organisasi yang membuat produk atau jasa yang sama. Sedangkan menurut perspektif pemasaran, pesaing adalah organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen yang sama, dalam pespektif ini intensitas persaingan tergantung dari seberapa jauh kebutuhan konsumen dapat dipahami dan seberapa jauh organisasi dapat

memenuhi kebutuhan konsumen tersebut (Kuncoro,2006) dalam (Rahayu et al., 2018). Perubahan dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, (Koswara, 2019).

Perumusan Strategi

Perencanaan strategi yang mengarah pada kepuasan konsumen menjadi fokus di dalam manajemen pemasaran, oleh karena itu penggunaan konsep pemasaran merupakan dasar pemikiran dalam mencapai tujuan, (Lesmana, 2019). Dalam prosesnya, terdapat tiga tahap penting yang harus dilakukan oleh perusahaan ketika akan merencanakan strategi yaitu perumusan strategi, implementasi/penerapan strategi dan evaluasi strategi, (Sembiring, 2020). Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strateginya dalam bentuk program, prosedur dan anggaran, implementasi strategi juga dapat diartikan sebagai pengembangan strategi dalam bentuk tindakan, (Soenaryo, 2020). Fokus manajemen strategi terletak pada memadukan manajemen, pemasaran, Keuangan atau akuntansi, produksi-operasi penelitian dan pengembangan serta system informasi computer untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi, (Syuhardi, 2018). Strategi keunggulan kompetitif merupakan cara atau upaya yang diterapkan sebuah perusahaan untuk membedakannya dari pesaing atau lain dari pesaingnya di mata konsumen, Strategi bisnis berperan sangat penting karena berpengaruh ganda terhadap kinerja keseluruhan perusahaan dibandingkan dengan peranan perusahaan itu sendiri atau kondisi industri, (Kristine Butarbutar, Dodie Tricahyono, 2017) .

Menurut Hunger dan Welen (1996:246) menyatakan bahwa perumusan strategi seringkali ditunjukkan sebagai perencanaan strategis atau jangka panjang, proses perumusan berurusan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. SWOT digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan eksternal dan tantangan yang dihadapi, (Fransisca.2019). Agar ini tercapai, pembuat strategis harus menganalisis factor-faktor strategis melalui analisis SWOT yaitu akronim untuk (*Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal. Strategi yang dapat dihasilkan dari matriks SWOT sebagai berikut :

1. Strategi SO (Strength and Oppurtunity). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.
2. Strategi ST (Strength and Threats). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (Weakness and Opportunity). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (Weakness and Threats). Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman, (Koswara, 2019). Rais (2009:4) dalam Sunaryo (2017). mengungkapkan metode analisa SWOT dianggap sebagai metode analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman.

Strategi Bersaing Generik

Strategi adalah suatu rencana perusahaan yang dapat dilihat dari visi dan misi perusahaan sebagai petunjuk yang dirancang sebagai tujuan utama dari suatu perusahaan melalui pelaksanaan yang tepat sebagai suatu proses penentuan rencana pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai, (Maryani & Chaniago, 2019). Strategi bersaing adalah bagaimana posisi relatif dalam industrinya. Ini posisi menentukan apakah kemampuan perusahaan berada diatas atau dibawah rata-rata industri, (Rahayu et al., 2018). Strategi bersaing adalah menentukan dan menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek perusahaan dengan memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga tujuan perusahaan tercapai secara efektif dan efisien, (Fatimah & Tyas, 2020). Definisi strategi bersaing menurut Hunger dan Wheelen (1996:246) berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan. Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing adalah bagaimana cara perusahaan dalam merencanakan posisi yang kompetitif yang dapat menguntungkan perusahaan dalam suatu industri untuk mencapai tujuan.

Michael Porter dalam Hunger dan Welen (1996) menawarkan dua strategi bersaing 'generik' untuk mengungguli perusahaan lain dalam industri tertentu yaitu biaya rendah dan diferensiasi.

1. Biaya rendah adalah kemampuan perusahaan atau sebuah unit bisnis untuk merancang, membuat dan memasarkan sebuah produk sebanding dengan cara yang lebih efisien dibanding pesaingnya. Apabila strategi biaya rendah dan diferensiasi memenuhi pasar sasaran luas, maka strateginya dikenal dengan kepemimpinan biaya (*cost leadership*) dan *diferensiasi*. Menurut Hunger dan Welen (1996:246) adalah strategi bersaing biaya rendah yang ditujukan untuk pasar luas dan mengharuskan "membangun secara agresif fasilitas skala efisien, pengurangan harga yang gencar, pengendalian biaya dan ongkos yang ketat, penghindaran

pelanggan-pelanggan marginal, dan meminimasi biaya seperti R&D, pelayanan, tenaga penjual, iklan dan sebagainya”.

2. Diferensiasi adalah kemampuan untuk menyediakan nilai unik atau superior kepada pembeli dari segi kualitas, keistimewaan/ciri-ciri khusus, atau layanan purna jual. Strategi diferensiasi adalah salah satu langkah atau cara bagi suatu perusahaan untuk mewujudkan keunggulan bersaing dengan menciptakan suatu keistimewaan dengan memberikan nilai tambah yang berbeda dengan pengusaha sejenis lainnya untuk menarik minat konsumen, (Zahara et al., 2020). Diferensiasi diarahkan pada pasar luas dan melibatkan penciptaan sebuah produk atau jasa yang unik, yang membuat pelaku usaha menetapkan harga premium.

Strategi-strategi ini disebut generic karena perusahaan dengan jenis dan ukuran apapun – bahkan organisasi nonprofit dapat mengunggulkannya. kemampuan bersaing, dimana suatu perusahaan harus mampu mengungguli para pesaingnya. Untuk dapat mencapai semua itu, suatu perusahaan juga harus memahami strategi bersaing mereka. Strategi bersaing ditentukan oleh lima faktor penentu yang berperan penting dalam kondisi struktur pasar suatu industri, kelima faktor tersebut antara lain: persaingan di antara perusahaan yang ada, ancaman produk atau jasa substitusi, daya tawar menawar pembeli, daya tawar menawar pemasok dan ancaman pendatang baru. Suatu perusahaan harus memperhatikan kelima faktor tersebut dalam menciptakan strategi bersaing dalam persaingan pasar yang ada, (Yanto & Sukanta, 2020).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mengumpulkan informasi untuk mendeskripsikan suatu masalah, gejala, atau fenomena sosial secara langsung dan akurat, (Koswara, 2019). Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain (Sugiyono, 2017:482).

Dengan pendekatan Studi kasus merupakan penelitian yang berupaya menyelidiki suatu gejala atau memahami sebuah fenomena sosial (Lindgreen et al., 2021). Dengan adanya studi kasus, sebuah fenomena sosial dapat secara detail diidentifikasi guna memberikan gambaran nyata atas sebuah penyelesaian masalah (Rahardjo, 2017). Case study (studi kasus) yang diangkat pada penelitian ini adalah Bahwa UMKM Jajanan Endolita di Kabupaten Demak dalam kurun waktu 2 tahun (2020-2021) mampu meningkatkan penjualan dan jenis usahanya dengan mengembangkan produk dan tempat yang lebih besar dalam masa pademi covid-19 yang awalnya

hanya UMKM home industri bisa memiliki toko di pinggir jalan raya. Itu semua disebabkan karena faktor strategi bersaing yang diterapkan oleh pihak pelaku usaha Jajanan Endolita di jalan raya demak kudus berjalan dengan baik.

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara semi terstruktur dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas. Tujuan dari wawancara semi terstruktur adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara detail dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dalam melakukan studi pendahuluan untuk permasalahan yang harus diteliti dan untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. (Sugiyono, 2017:465). Observasi dilakukan pada saat pelaku usaha melakukan produksi sampai dengan proses penjualan ke konsumen atau ke penjual kembali (reseller yang bekerja sama dengan pelaku usaha jajanan endolita. Kemudian wawancara dilakukan dengan pelaku usaha jajanan endolita dengan menggali berbagai kendala yang dihadapi dimasa pademi dalam bersaing dengan pelaku usaha yang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi bersaing dapat tercapai apabila pemilik jajanan endolita melakukan analisis faktor-faktor strategi bersaing melalui analisis SWOT. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada responden maka tabel 1 menjadi kekuatan dan kelemahan Jajanan Endolita dalam melewati pandemic covid-19 dalam mempertahankan persaingan sebagai berikut :

Tabel 2
Ancaman dan Peluang Jajanan Endolita

Kekuatan	
1	Pelayanan pemilik dan pegawai yang menyenangkan dan ramah.
2	Memberikan harga yang lebih murah untuk para <i>reseller</i>
3	Memberikan diskon pembelian banyak yang dikonsumsi sendiri
4	Memiliki kualitas rasa yang konsisten, enak dan lezat yang dapat diterima pasar
5	Ciri khas pada produksi bolen lumer yulia selalu fresh
6	Tersedia berbagai macam jajanan yang dibutuhkan pasar
7	Sebagai oleh-oleh khas Demak
Kelemahan	
1	Para reseller masih ada yang rebutan stok jajanan endolita
2	Jumlah pegawai yang sedikit dalam melayani pembeli
3	Terbatasnya produk sehingga kebutuhan <i>reseller</i> belum terpenuhi dengan maksimal
4	Tidak bisa menerima pesanan yang mendadak dalam jumlah banyak
5	Belum tersedia pelayanan delivery order

Sumber : Peneliti (2021)

Sedangkan berdasarkan lingkungan eksternal yang menjadi ancaman dan peluang Jajanan Endolita saat ini sebagai berikut :

Tabel 2
Ancaman dan Peluang Jajanan Endolita

Ancaman	
1	Lokasi jajanan endolita dirumah dalam perkampungan
2	Tidak menggunakan teknologi modern
3	Dominasi jajanan dengan titip jual
4	Bertahan dengan adanya pademi Covid-19 di Indonesia mulai tahun 2020
5	Stok dari pemasok yang kurang konsisten
Peluang	
1	Bergabung dengan grub social media dalam hal pemasaran produk
2	Promosi melalui whatsapp, facebook dan shopee
3	Mempertahankan kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk dan pelayanan
4	Pengembangan pasar hingga keluar dari Kelurahan Cabeledan
5	Menciptakan diferensiasi produk sebagai pembeda dengan pesaing

Sumber : Penulis (2021)

Strategi bersaing yang akan diberlakukan pada pelaku usaha jajanan endolita di Kabupaten Demak adalah strategi dengan strategi harga (biaya rendah) merupakan strategi penetapan harga pada produk atau layanan dengan baik dapat membantu bisnis menentukan titik harga untuk memaksimalkan keuntungan dari penjualan. Harga merupakan aspek terpenting dalam bisnis guna meningkatkan keuntungan bisnis. Penetapan harga yang terlalu tinggi mungkin akan membuat pelanggan menjauh kecuali jika bisnis dapat menawarkan sesuatu yang tidak bisa mereka dapatkan dari pesaing. Namun, menetapkan harga yang terlalu rendah juga akan mempengaruhi keuntungan bisnis. Oleh karena itu strategi harga yang dilakukan oleh jajanan endolita dimana pelaku usaha jajanan endolita menjual produk dan jasanya kepada pelanggan dengan harga yang lebih rendah dibanding para pesaingnya, dengan harga yang lebih rendah para *reseller* bisa mengambil keuntungan dalam satuan produk yang akan menjual jajanan endolita dengan banyak untuk meningkatkan penjualan. Jajanan endolita melakukan beberapa cara dalam *cost leadership* yang di terapkan di UMKM Jajanan Endolita :

1. Menghitung anggaran produksi, jajanan endolita sudah menghitung anggaran produksi yang dikeluarkan dalam proses jajanan endolita sehingga pada strategi harga rendah tidak akan mengalami kerugian.
2. Menentukan tujuan penetapan harga, UMKM Jajanan Endolita memiliki tujuan dalam penetapan harga rendah yaitu agar pelanggan setia tidak menjauh karena harga yang ditawarkan tidak didapatkan dari pesaing lain.
3. Menentukan *value proposition* yang dilakukan oleh UMKM Jajanan Endolita dimana titik penjualan yang unik yang bisa diberikan kepada pelanggan agar pelanggan mau berbisnis dengan pelaku usaha Jajanan Endolita, dengan menawarkan perbedaan yang jelas dengan para pesaingnya.

4. Memahami bagaimana target pasar dan basis pelanggan merespon struktur harga, UMKM Jajanan Endolita dapat melihat apa yang dihargai oleh target pasar dan seberapa banyak mereka bersedia membayar untuk produk atau layanan yang UMKM Jajanan Endolita tawarkan.
5. Menganalisis harga yang ditetapkan oleh pesaing ,dalam strategi menetapkan harga, UMKM Jajanan Endolita mengetahui tujuannya, dan targetnya. Karena produsen atau suatu perusahaan pasti berusaha keras dalam menentukan harga jual. Oleh karena itu , dalam menetapkan harga harus sesuai dan tepat.
6. Meninjau hukum atau etika yang berlaku untuk penetapan harga Tinjau harga secara teratur, penetapan harga yang tidak sesuai dengan hokum atau etika yang berlaku dapat membuat bisnis menghadapi masalah, oleh karena itu UMKM Jajanan Endolita sebelum menetapkan harga saat melakukan proses penetapan harga, menganalisisi model penetapan harga yang diperlukan untuk menentukan strategi penetapan harga baru.
7. Meninjau harga secara teratur, UMKM Jajanan Endolita memantau harga dalam menemukan harga yang optimal untuk produk dengan harga yang optimal, yaitu harga yang cocok di mata pelanggan sehingga mereka bersedia untuk membayar produk jajanan endolita, tanpa mempengaruhi keuntungan sehingga usaha secara teratur memantau harga di pasar untuk memastikan bahwa penetapan harga pada produk atau layanan mereka tetap kompetitif dan memenuhi harapan pelanggannya.

kemudian jajanan endolita melakukan diferensiasi produk jajanan endolita dengan menyediakan berbagai macam jajanan yang di produksi sendiri dan mengambil dari distributor serta produk titip jual, kemudian dikemas dengan menarik dan diberikan merek pada setiap item, seperti halnya bolen yang di produksi sendiri diberi kemasan dan merek bolen lumer yulia, kemudian dengan jajanan endolita yang lainnya menyediakan dari segala jenis kebutuhan sehingga pembeli menjadi puas bisa belanja dalam satu tempat sudah bisa mendapatkan semuanya kebutuhan yang diinginkan dan selalu memberikan inovasi-inovasi baru mengenai produk yang belum ada dipasaran, sehingga memudahkan para pembeli dalam pembelian dalam jumlah besar atau kecil. Apabila dijual kembali masih bisa terjangkau untuk mendapatkan laba dari pelaku usaha jajanan endolita dan peluang dalam mempertahankan pelanggan.

PENUTUP

Konsep strategi bersaing merupakan faktor penting dalam penentu keberhasilan sebuah usaha. Akan tetapi strategi bersaing yang akan diterapkan harus sesuai dengan lingkungan external dan internal maka dalam strategi bersaing diperlukan analisis faktor-faktor eksternal dan internal melalui analisis SWOT. Karena dengan menganalisis melalui analisis SWOT yang tepat akan

meningkatkan strategi dalam bersaing dan akan berdampak pada eksistensi suatu perusahaan. Kemudian strategi bersaing “generik” melalui strategi harga (biaya rendah) dan strategi diferensiasi produk suatu usaha akan mengejar keunggulan bersaing di seluruh ruang lingkup pasar yang dipilih sehingga akan berdampak pada keberkelanjutan produk-produk baru atau produk-produk yang sudah tersedia di pasar dan keuntungan dalam jangka panjang. Temuan penelitian adalah pelaku usaha jajanan endolita disamping menerapkan strategi bersaing biaya rendah dan diferensiasi dalam meningkatkan daya saingnya, pelaku usaha jajanan endolita dalam pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan pelaku usaha jajanan endolita agar dapat tercapai dengan baik dengan membuat strategis dalam menganalisis faktor-faktor strategis melalui analisis SWOT untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu terkait dengan strategi bersaing sebaiknya jangan hanya strategi harga, strategi diferensiasi produk serta analisis SWOT namun juga perlu memperluas target pasar dan melakukan promosi yang tepat agar pelaku usaha memiliki daya saing dalam strategi bersaing dengan pelaku usaha lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, L. (2020). *Pada Pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm)*. 2020, 25–31.
- David, R. Fred. 2006. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep*. Edisi ke 10. Jakarta : PT. INDEKS Kelompok Gramedia.
- Elisabet, L., Lestari, C., & Sari, R. P. (2021). Analisis strategi bersaing umkm menggunakan formulasi matriks manajemen strategis. *Business Management Journal*, 17(2), 101–115. <https://doi.org/10.30813/bmj.v>
- Fatimah, F., & Tyas, W. M. (2020). Strategi Bersaing Umkm Rumah Makan Di Saat Pandemi Covid 19. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 245–253. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3663>
- Hunger, J. David dan Thomas. Wheelen. L., *Manajemen Strategis*, 2001, Yogyakarta : Andi.
- Koswara, F. L. (2019). Analisis strategi bersaing pada Perusahaan Luxior di Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 156–168. <https://doi.org/10.26593/jab.v15i2.5086>
- Kristine Butarbutar, Dodie Tricahyono, T. D. (2017). Analisis Perumusan Strategi Bersaing Telkomsel Regional Jawa Barat Menggunakan Konsep “Resource-Based View of The Firm” dengan Kerangka VRIO. *Journal of Accounting and Business Studies*, 1(2), 1–10.
- Lesmana, R. (2019). Analisis Strategi Bersaing Pt Dwi Perkasa Mobiltama Pamulang Untuk Meningkatkan Penjualan. *Jimf (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 1(4), 1–12. <https://doi.org/10.32493/frkm.v1i4.2554>
- Lindgreen, A., Di Benedetto, C. A., Thornton, S. C., & Geersbro, J. (2021). Editorial: Qualitative research in business marketing management. *Industrial Marketing Management*, xxx. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.02.001>
- Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 5(1), 48. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v5i1.1615>
- Pudyastuti, E., & Saputra, A. (2021). Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro

- Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Medan di Masa Pandemi Covid-19. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(3), 437–449. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i3.195>
- Rahardjo, M. (2017). *Studi kasus dalam penelitian kualitatif: konsep dan prosedurnya*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rahayu, S. D., Rachmawati. L. D., Sutrisno. L., 2018. *Penentuan Strategi Bersaing Berdasarkan Simulasi Sistem Dinamis*. Vol. 11. No. 1. Juni.Tahu. 2018. ISSN : 1693-2102.
- Sembiring, S. I. O. (2020). Penerapan Strategi Bersaing Umkm Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Usaha. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 25(1), 81–95. <https://doi.org/10.23960/jak.v25i1.241>
- Soenaryo, R. (2020). *Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Speciality Tea*. 1(6), 589–603. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Sugiono, 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sunaryo (2017). Economics Development Analysis Journal Analisis SWOT untuk Menetapkan Strategi Bersaing Pada PT. Tarindo. *Economics Development Analysis Journal*, 6(1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>
- Syuhardi, Y. I. (2018). Analisis Strategi Bersaing Industri Makanan Tradisional Khas Sumatera Barat. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 4(4), 350. <https://doi.org/10.30998/jabe.v4i4.2686>
- Yanto, A., & Sukanta, T. (2020). ANALISIS STRATEGI BERSAING DAN STRATEGI BERTAHAN PADA INDUSTRI MIKRO DAN KECIL PANGANAN KERIPIK KEMASAN DI KECAMATAN COBLONG KOTA BANDUNG JAWA BARAT TAHUN 2020 DITENGAH SITUASI SULIT PENYEBARAN PANDEMI nCoV-19. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 12(1), 37–53. <https://doi.org/10.37151/jsma.v12i1.48>
- Zahara, A. P., Danial, R. D. M., & Samsudin, A. (2020). Strategi Diferensiasi sebagai Upaya Mewujudkan Keunggulan Bersaing pada UKM Furniture. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1), 20. <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v8i1.24410>
- <https://kbbi.web.id/saing>