Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis
Vol. 6, No. 2, Oktober 2022 : hlm 250-259

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

SHIFTING STRATEGI PEMASARAN PRODUK SONGKET UMKM BALI AKIBAT PANDEMI

Ni Putu Lissa Angga Christina[1], Luh Putu Mahyuni[2*]

[1]Undiknas Graduate School, Universitas Pendidikan Nasional
Email: schristina420@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional
Email: mahyuniluhputu@undiknas.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk : 18-12-2021, revisi: 27-07-2022, diterima untuk diterbitkan : 16-08-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perubahan strategi pemasaran UMKM pertenunan kain songket Bali akibat pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus pada dua perusahaan pertenunan yang mampu beradaptasi dan berinovasi untuk mempertahankan usahanya dengan baik pada masa pandemi. Wawancara dilakukan dengan pemilik usaha pertenunan. Data juga dikumpulkan melalui akun resmi media sosial perusahaan. Data kemudian dianalisis dengan teknik *coding* dan *themeing*, setelah sebelumnya dilakukan proses *transcribing* atas rekaman wawancara untuk memastikan tidak ada data yang terlewat. Penelitian ini menemukan bahwa pelaku UMKM mengubah secara signifikan strategi pemasarannya dari strategi pemasaran 4P menjadi 4C. Pendekatan desain produk tanpa melibatkan konsumen telah diubah menjadi upaya menjaring aspirasi konsumen dalam perencanaan desain produk. Harga produk yang sebelumnya ditetapkan berdasarkan biaya produksi dan harapan keuntungan diubah menjadi penetapan harga dinamis dan fleksibel, menyesuaikan dengan pola pembelanjaan dan karakteristik konsumen. Perusahaan yang sebelumnya hanya menunggu konsumen datang ke toko untuk berbelanja secara langsung kini lebih aktif berinteraksi dengan konsumen melalui berbagai saluran digital. Promosi yang sebelumnya dilakukan secara langsung kini lebih banyak memanfaatkan berbagai saluran media sosial yang memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih baik dengan konsumen dan menjangkau konsumen yang lebih luas. Temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi pelaku UMKM untuk melakukan adaptasi agar dapat mempertahankan kinerjanya pada masa pandemi dan era revolusi industri 4.0. Penelitian ini juga mengisi gap dalam literatur dengan menawarkan bukti empiris kualitatif atas strategi UMKM bertahan pada masa krisis dan implementasi strategi pemasaran 4C pada UMKM.

Kata Kunci: UMKM, Manajemen Krisis, Strategi Adaptasi, Strategi Pemasaran 4P, Strategi Pemasaran 4C

ABSTRACT

This study aims to explore shifting in the marketing strategy of MSMEs in Balinese songket weaving due to the COVID-19 pandemic. This study uses multiple case studies qualitative approach on two weaving companies that are able to adapt and innovate to maintain their business well during the pandemic. Interviews were conducted with weaving business owners. Data was also collected through the company's official social media accounts. The data were then analyzed using coding and themeing techniques. This study finds that MSMEs' owners significantly changed their marketing strategy from 4P to 4C marketing strategy. The product that was previously designed without involving consumers now considering consumers' aspiration. Product prices that were previously set based on production costs and profit expectations were changed to dynamic and flexible pricing - adjusting to spending patterns and consumer characteristics. Companies that previously only waited for consumers to come to the store to shop directly are now more actively interacting with consumers through various digital channels. Promotions that were previously carried out directly are now utilizing various social media channels. The findings of this study are expected to be used as a reference for MSMEs actors to adapt during the era of the industrial revolution 4.0. This study also fills the gap in the literature by offering qualitative empirical evidence on the MSMEs strategy to survive in times of crisis and the implementation of the 4C marketing strategy for MSMEs.

***Keywords**: MSMEs, Crisis Management, Adaptation Strategy, 4P Marketing Strategy, 4C Marketing Strategy*

https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.15810

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Usaha mikro kecil menengah (UMKM) memegang peranan sangat penting bagi perekonomian Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa dengan jumlah UMKM sebesar 64,19 juta, UMKM berkontribusi sebesar 61,97% terhadap total produk domestik bruto (PDB), yaitu senilai Rp8,6 triliun (Mariana, 2022). UMKM juga berperanan dalam menyerap 97% tenaga kerja dan mengintegrasikan investasi sebesar 60,4% (Mariana, 2022).

Sejarah telah membuktikan bahwa UMKM mampu mengambil peran penting dalam menjaga ketahanan ekonomi nasional melewati berbagai tantangan krisis. Beberapa faktor yang menjelaskan kemampuan ini, antara lain: 1. Jumlah pelaku UMKM sangat banyak dan tersebar di berbagai wilayah Indonesia; 2. UMKM menyerap banyak tenaga kerja; 3. Jenis usaha UMKM dapat dijalankan oleh berbagai kalangan, bahkan oleh mereka dengan tingkat pendidikan rendah sekalipun; 4. Produk/jasa yang dihasilkan mampu memenuhi kebutuhan berbagai lapisan masyarakat, khususnya menengah ke bawah; 5. Bentuk usaha yang kecil membuatnya lebih lincah dan cepat beradaptasi (Tambunan, 2012).

Namun, pandemi Covid-19 yang diikuti kebijakan pembatasan pergerakan manusia dan aktivitas sosial kemasyarakatan mau tidak mau memberi pukulan keras bagi seluruh pelaku usaha, termasuk UMKM. Terjadi penurunan penjualan secara signifikan selama masa pandemi. Jumlah UMKM dengan katagori usaha buruk hingga sangat buruk meningkat signifikan dari 1% sebelum pandemi menjadi 57,8% selama masa pandemi (Utami, 2021). Faktor penyumbang memburuknya kondisi usaha UMKM antara lain: volume penjualan langsung menurun drastis, pasokan bahan baku terhambat, kendala distribusi produk, dan kesulitan permodalan (Bahtiar, 2021; Utami, 2021)

Di tengah pandemi Covid-19, pelaku UMKM yang adapatif dan inovatif tetap mampu bergeliat, terutama mereka yang bergerak di dunia digital maupun mereka yang mampu beradaptasi dengan era digital (Bahtiar, 2021; Rizhaldi & Mahyuni, 2021; Utami, 2021). Pandemi Covid-19 telah mengubah perilaku konsumen, terutama pada cara berinteraksi dan berbelanja, dari luring menjadi daring. Perubahan perilaku konsumen ini terjadi karena pertimbangan kesehatan, kemudahan, dan kenyamanan. Pelaku UMKM yang mampu membaca dan menyesuaikan usahanya dengan perubahan perilaku konsumen ini cukup mampu bertahan pada masa pandemi (Rizhaldi & Mahyuni, 2021). Secara umum, usaha yang menawarkan kenyamanan dan kemudahan dalam bertransaksi (Mahyuni & Setiawan, 2021; Setiawan & Mahyuni, 2020) dari mana saja serta mampu menghantarkan produk atau jasanya dengan cara-cara yang dapat meminimalisir risiko tertular Covid-19, dapat tetap bertahan dengan baik pada masa pandemi (Bahtiar, 2021; Rizhaldi & Mahyuni, 2021).

Perubahan perilaku konsumen ini tentu saja direspon oleh pelaku UMKM yang mampu bertahan pada masa pandemi dengan cara melakukan perubahan (*shifting*) terhadap cara melakukan bisnis – dari luring ke daring, termasuk melakukan perubahan terhadap strategi pemasaran mereka. Kotler, Kertajaya dan Setiawan (2016) menyarankan perusahaan untuk melakukan perubahan bauran pemasaran dari 4P (*product, price, place, promotion*) menjadi 4C (*co-creation, currency, communal activation*, dan *conversation*), untuk dapat beradaptasi pada era digital.

Lebih jauh Kotler, Kertajaya dan Setiawan (2016) menjelaskan masing-masing elemen 4C. Elemen pertama, *co-creation*, merupakan proses kreasi bersama yang dilakukan oleh pemilik usaha dan konsumen, baik dalam proses pra-produksi, produksi hingga pasca-produksi

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

produk/jasa. Dengan melibatkan konsumen dalam membuat sebuah produk/jasa, pemilik usaha dapat meningkatkan kerberhasilan pengembangan produk/jasa baru. Elemen kedua, *currency*, yaitu konsep penetapan harga dinamis. Penetapan harga dinamis yang lebih fleksibel dapat dioptimalkan oleh pemilik usaha dengan memanfaatkan data riwayat pola pembelian, kedekatan konsumen dengan penjual, dan aspek profil pelanggan lainnya. Elemen ketiga, *communal activation,* merupakan konsep promosi yang melibatkan konsumen, dengan cara memberi ulasan atau komentar pada produk/jasa yang sudah dibeli. Elemen keempat, *conversation,* adalah upaya menciptakan komunikasi antara konsumen dengan pemilik usaha. Strategi ini dibuat untuk meningkatkan partisipasi konsumen sehingga pemilik usaha dapat melibatkan konsumen secara langsung dengan memanfaatkan teknologi dan membuat kedua belah pihak secara aktif mendapatkan nilai komersial.

Hasil survey Katadata Insight Center (KIC) terhadap 392 UMKM menunjukkan bahwa 70% UMKM yang tetap beroperasi secara luring mengalami penurunan penjualan secara signifikan pada masa pandemi. Hal ini kemudian memaksa UMKM untuk melakukan penjualan secara daring atau memadukan penjualan daring dan luring. Saluran penjualan daring yang dipilih adalah *e-commerce*, kemudian diikuti media sosial, situs *website* dan aplikasi lain (Setyowati, 2021). Hasil survey KIC ini juga menunjukkan bahwa 72% pelaku UMKM yang telah merambah penjualan daring mampu memperluas pangsa pasar, bahkan hingga pasar ekspor (Setyowati, 2021).

Terdapat cukup banyak penelitian yang telah mencoba mengkaji dampak pandemi terhadap UMKM (i.e. Amri, 2020; Bahtiar, 2021; Utami, 2021) dan bagaimana UMKM beradaptasi untuk dapat tetap bertahan pada masa pandemi (i.e. Hardilawati, 2020; Rizhaldi & Mahyuni, 2021), khususnya upaya UMKM melakukan *shifting* model bisnis dari luring ke daring dan *shifting* ke pendekatan pemasaran daring (i.e. Azis, 2018; Hutauruk, 2020; Irfani, Yeni, & Wahyuni, 2020; Wiguna, Mahyuni, Sutrisni, Rani, & Yulianti, 2021). Penelitian tersebut telah memperkaya wawasan terkait beragam upaya UMKM untuk dapat tetap relevan pada era industri 4.0 umumnya dan pada masa pandemi khususnya.

Akan tetapi, masih sedikit kajian empiris yang mengeksplorasi secara mendalam dan lengkap terkait implementasi setiap elemen bauran pemasaran 4C. Penelitian oleh Wiguna, Mahyuni, Sutrisni, Rani, & Yulianti (2021) misalnya, hanya mengeksplorasi elemen *co-creation*, yaitu bagaimana konsumen dan perusahaan secara bersama-sama membangun konten pemasaran. Sementara penelitian Hutauruk (2020) sekalipun telah memasukkan keempat elemen 4C, temuan penelitian masih terbatas pada pembuktian adanya hubungan antara penerapan 4C terhadap keputusan pembelian konsumen.

Dalam kaitan ini, penelitian ini diharapkan dapat mengisi gap dalam literatur dengan menawarkan temuan empiris kualitatif strategi UMKM menerapkan setiap elemen 4C untuk dapat bertahan pada masa pandemi, khususnya UMKM yang bergerak pada sektor ekonomi kreatif penghasil kain tenun songket Bali. Kain tenun songket Bali merupakan kain yang ditenun menggunakan tangan, dengan bahan baku berupa benang emas dan perak. Mengingat pengerjaannya yang rumit dan bahan bakunya yang mahal, tidak mengherankan jika harganya cukup mahal dan mampu meningkatkan prestise penggunanya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana perubahan strategi pemasaran produk songket UMKM Bali akibat pandemi?

https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.15810

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian kualitatif studi kasus digunakan untuk menjawab pokok permasalahan penelitian. Studi kasus merupakan pendekatan ideal untuk mempelajari fenomena kompleks dengan cara yang komprehensif (Stake, 2006). Penelitian ini mengambil studi kasus pada Pertenunan Werdhi Budaya dan Pertenunan Dian Songket, Kabupaten Klungung, Provinsi Bali. Kedua UMKM ini dipilih karena mampu bertahan dengan baik pada masa pandemi. Dengan mengeksplorasi bagaimana kedua UMKM ini berhasil melakukan *shifting* strategi pemasaran, diharapkan penelitian ini dapat menawarkan *best practice* bagi pelaku usaha sejenis sekaligus memberikan bukti empiris terkait strategi pemasaran yang efektif pada masa pandemi.

Data dikumpulkan melalui proses wawancara mendalam dengan pemilik usaha. Data juga dikumpulkan melalui studi dokumentasi berupa informasi pada saluran komunikasi media sosial resmi perusahaan. Penggunaan variasi metode pengumpulan data dan informan dari dua perusahaan ditujukan sebagai upaya triangulasi untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas data kualitatif (Patton, 2015). Proses wawancara direkam dan dicatat atas seijin informan. Sebelum wawancara dimulai, seluruh informan diberikan penjelasan terkait tujuan penelitian dan diminta menandatangani formulir persetujuan untuk menjadi informan penelitian. Langkah ini dilakukan sebagai upaya menjaga etika dan kredibilitas pelaksanaan penelitian (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019). Mengingat wawancara dilakukan dengan pendekatan diskusi yang rileks, maka untuk memastikan proses wawancara mampu menghasilkan data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian, pedoman wawancara digunakan. Dalam pedoman ini tertera daftar pertanyaan umum dan pertanyaan khusus, antara lain terkait strategi pemasaran sebelum dan pada saat pandemi, kemudian digali lebih dalam lagi strategi pemasaran 4C yang diterapkan.

Rekaman hasil wawancara kemudian dibuat transkripnya untuk memudahkan proses analisis dan memastikan tidak ada data penting yang terlewat dalam proses analisis. Kemudian transkrip wawancara ini beserta dokumen digital yang telah dikumpulkan digunakan sebagai data dalam proses analisis kualitatif. Data dianalisis dengan teknik *coding* dan *themeing* (Saldana, 2013) melalui dua tahapan utama, yaitu proses peringkasan dan katagorisasi data. Pada proses peringkasan, dilakukan pemilahan atas kutipan-kutipan wawancara penting yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kutipan-kutipan wawancara ini menjadi data pendukung dalam proses analisis dan pembahasan. Kemudian dalam tahap berikutnya, yaitu katagorisasi data, kutipan-kutipan wawancara ini dikelompokkan berdasarkan kemiripan temanya (Mahyuni, 2021). Untuk menjaga kemungkinan terjadinya *social desirability bias* – kecenderungan informan memberi informasi yang tidak jujur untuk menampilkan citra positif (Rubin & Rubin, 2011), informan sebelumnya diinformasikan bahwa identitas mereka tidak akan dimunculkan dalam laporan. Dengan demikian, dalam proses pemaparan hasil wawancara, informan diberikan kode sebagai berikut: W untuk informan Werdhi Budaya dan D untuk informan Dian Songket.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

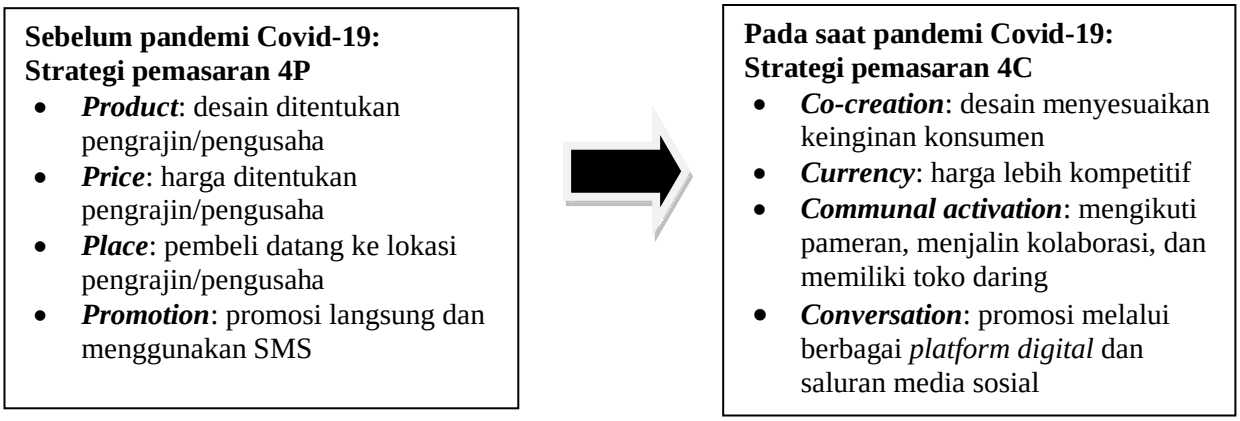
Kemajuan industri pariwisata Bali dalam beberapa dekade terakhir turut mengangkat beragam industri kreatif sebagai penyokong industri pariwisata. Salah satunya adalah industri tenun ikat khas Bali, kain songket. Permintaan yang tinggi untuk souvenir bagi wisatawan mampu mengangkat harga jual kain songket secara signifikan. Proses pembuatan kain secara tradisional menggunakan alat tenun bukan mesin menjadikan produk songket ini memiliki keunikan, kualitas, dan daya tarik tersendiri. Wisatawan umumnya datang langsung ke toko yang memiliki kelompok penenun untuk melihat proses pengerjaan kain secara tradisional, sebagai bagian dari kegiatan wisata. Kemudian mereka dapat membeli kain songket secara langsung di toko tersebut.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Akan tetapi, pandemi Covid-19 yang terjadi sejak 2019 memukul telak industri pariwisata Bali. Berbagai negara, termasuk Indonesia menutup perbatasannya. Berbagai pembatasan pergerakan dan aktivitas manusia pun diterapkan selama pandemi untuk mencegah penularan Covid-19. Jumlah wisatawan internasional yang datang ke Bali pun menyentuh titik nol. Pada masa ini industri pariwisata Bali sepenuhnya bergantung pada wisatawan domestik.

Pergeseran peta wisatawan ini tentu saja berdampak sangat besar bagi industri pertenunan tradisional. Cukup banyak yang memutuskan untuk menutup usahanya. Di tengah kondisi krisis global, tantangan yang dihadapi perusahaan sangatlah besar. Wawasan yang digali dari perusahaan yang mampu bertahan menghadapi badai tentu saja dapat memberikan kontribusi signifikan bagi literatur terkait manajemen strategi dan bagi dunia praktik sebagai *best practices* bagi perusahaan sejenis.

Penelitian ini secara umum menemukan bahwa pada dua perusahaan yang menjadi studi kasus, terjadi pergeseran (*shifting*) strategi pemasaran yang sangat signifikan dari strategi pemasaran dengan pendekatan 4P menjadi strategi pemasaran dengan pendekatan 4C akibat pandemi Covid-19. Gambar 1 berikut menampilkan ringkasan temuan penelitian.



Gambar 1. Shifting strategi pemasaran produk songket Bali akibat pandemi

Strategi pemasaran 4P

Product

Pelaku UMKM Songket Bali sebelum pandemi menjadi penentu pasar dan mementingkan keunikan produk. Produk didesain sendiri oleh pengrajin tanpa ada keterlibatan dan peran pembeli sama sekali. Hal ini dijelaskan oleh D, *"Memang sudah dari dulu ya sekitar tahun 1997 produk yang kita buat kan mengikuti model asalnya kain songket jaman dulu. Kita membuat keunikan dari segi corak kain dan warna, sehingga kalau semakin unik kan harga jualnya lebih tinggi karena semakin beda dan unik. Kalau dulu setiap motif dan corak harus digambar satu-satu dan harus disimpan gambar coraknya. Setelah itu dibawa kepada penenun untuk diproduksi"* (D). Hal serupa juga dijelaskan oleh W, *"Untuk poduk sih memang dulu kita produksi sendiri sehingga ada ciri khas di setiap kain yang dibuat. Jadi mulai desain, pemilihan bahan-bahan, motif sampai produksi dari kami sendiri. Jadi dibuat motif kain khas pertenunan kami supaya beda dari lainnya"* (W).

Price

Harga jual produk sebelum masa pandemi ditentukan berdasarkan pertimbangan kualitas bahan baku dan keunikan motif kain, sebagaimana dijelaskan oleh D dan W sebagai berikut, *"Kalau dari dulu memang tiang (saya) konsepkan jualan tiang (saya) niki (ini) harganya menyesuaikan*

https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.15810

dengan jenis barangnya. Artinya dari keunikannya tadi mempengaruhi harganya apakah harganya lebih mahal atau lebih murah" (D). W pun menjelaskan hal senada terkait penentuan harga produk, *"Harga kain di sini bermacam-macam tergantung jenisnya dan bahan yang dipakai. Seperti ini kain motif songket cagcag menggunakan benang sutra pasti akan tinggi harganya dibanding yang lain"* (W).

Place

Konsep *place* dalam bauran pemasaran merupakan kegiatan perusahaan yang saling terlibat dalam proses untuk menjadikan sebuah produk siap dikonsumsi. Hal yang termasuk dalam kegiatan tersebut adalah saluran pemasaran, cakupan pasar, persediaan transportasi dan pengelompokan lokasi (Kotler, 2000). Sebelum pandemi, kedua perusahaan pertenunan menunggu pembeli di galeri mereka. Produk dijual secara langsung kepada pembeli di galeri perusahaan, *"Dari dulu memang tiang (saya) jualannya di rumah nggih (ya). Jadi konsepnya sekalian galeri pembeli dapat berkunjung untuk lihat langsung kainnya di sini"* (D). Hal senada juga diungkapkan W, *"Dulu pernah jualan di pasar seni Klungkung sebelum akhirnya pindah ke tempat yang sekarang. Sekarang tempatnya menjadi satu dengan tempat produksi, jadi pembeli bisa lihat langsung proses buatnya apalagi targetnya adalah menarik pariwisata dulu."* (W).

Promotion

Informan penelitian ini menjelaskan bahwa sebelum pandemi mereka menggunakan pendekatan promosi langsung dan menggunakan pesan singkat/sms. Sebagaimana dijelaskan informan sebagai berikut, *"Promosinya dulu dengan kartu nama diisikan nomor telpon saya di sana. Itulah yang disimpan oleh pelanggan. Kalau ada promosi saya dulu blast pesan dari SMS ke kontak pelanggan, jadi kalau saya mau blast pesan harus dipilih satu-satu untuk masukkan nomor pelanggannya"* (D). Hal yang sedikit berbeda dijelaskan oleh W, *"Dulu karena jualan sempat di pasar jadi promosi langsung kalau ada orang lewat di pasar dipanggil-panggil. Terus jaman dulu sudah ada BBM (blackberry messenger) jadi jualannya lewat BBM" (W).*

Strategi pemasaran 4C

Pandemi Covid-19 berdampak nyata bagi usaha pertenunan di Bali. *Shifting* strategi pemasaran yang diterapkan kedua perusahaan yang menjadi studi kasus penelitian ini membantu perusahaan untuk tetap bertahan di tengah pandemi.

Co-Creation

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kedua perusahaan sejak pandemi mulai berusaha menyerap aspirasi konsumen dan menyesuaikan desain produknya dengan keinginan dan harapan konsumen sebagaimana dijelaskan oleh informan sebagai berikut, *"Sekarang tiang (saya) memang lebih lihat kebutuhan pelanggan seperti apa. Misal tiang (saya) lihat musimnya menikah saya akan keluarkan produk pasangan. Tentunya pelanggan dapat request (meminta) motif dan warnanya. Tidak cuma unik aja. Sekarang juga tiang (saya) lihat yang dicari pelanggan. Untuk model motifnya tiang (saya) sudah memanfaatkan teknologi untuk membuat desain dan memberi warna pada coraknya jadi sudah tidak digambar manual lagi. Namun untuk proses pembuatannya tetap menggunakan alat tenun tradisional"* (D). Penyesuaian sedikit berbeda dilakukan oleh W1, *"Produk kain kan kita sediakan per lembar, tapi sekarang kami sudah berkembang. Jadi kalau ada pembeli mau buat model baju bisa langsung dijaritkan. Jadi bisa pilih kain dan model baju, nanti bisa dibuatkan sesuai selera pembeli. Atau seperti waktu ini ada partai yang minta kain motif berisi logonya, bisa kita buatkan khusus juga"* (W).

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Currency

Kondisi pandemi dengan permintaan dan daya beli yang menurun drastis memaksa perusahaan pertenunan menyesuaikan harga jual produknya menjadi lebih kompetitif dan terjangkau, menerapkan berbagai potongan harga serta harga khusus yang lebih menarik sebagaimana dijelaskan informan berikut, *"Penetapan harga nike (itu) sekarang otomatis karena pandemi ini memang tiang (saya) turunkan. Tiang (saya) sesuaikan harganya. Untuk mempertahankan penjualan. Karena karyawan memang tidak ada yang tiang (saya) rumahkan sama sekali sampai sekarang"* (D). Kemudian hal serupa dijelaskan oleh W, *"Sekarang kami lebih banyak diskon karena situasi covid. Dan sekarang juga kalau sudah dengan pelanggan lama yang sering kesini harga yang dikasi juga beda, lebih rendah biar pelanggannya dapet barang kita juga dapet jualan. Apalagi sekarang sedang ada trend online promo bulan dan tanggal, contohnya Sale 06.06 yaitu akan ada sale setiap tanggal 6 dibulan 6 dan jam 6, contoh seperti itu"* (W).

Communal Activation

Pandemi memaksa perusahaan pertenunan untuk lebih aktif membangun jejaring dan mendekatkan diri kepada konsumen dan masyarakat dengan menghadiri berbagai aktivitas pameran dan membuka toko daring. Informan D menjelaskan, *"Sekarang selain di rumah, jualannya juga di acara pameran seperti Bali Bangkit supaya pelanggan di luar kota Klungkung lebih mudah aksesnya. Kami juga memanfaatkan teknologi digital melalui media sosial akun bisnis, khususnya Instagram. Di sana aktif update kegiatan jualan setiap hari. Selain itu kami juga melakukan kolaborasi untuk wardrobe pernikahan adat Bali dengan teman-teman make up artist. Tiang (saya) jadi promosinya dari sana juga"* (D). Sementara W menjelaskan, *"Di awal pandemi kami membuka cabang baru khusus ke produk fashion di daerah Denpasar. Jadi lebih mudah karena kita juga kerja sama dengan kurir ojek online untuk pengantaran barangnya ke pembeli. Pembeli juga pemesanannya lebih mudah sekarang tidak harus ke toko, bisa cukup dari Whatsapp melihat barangnya, bisa di Instagram jadi tetap tidak berkerumun. Selain itu sekarang kami bekerjasama dengan Balimall.id yaitu e-commerce milik pemerintah Provinsi Bali, jadi kalau ada yang ingin pesan kain bisa melakukan pemesanan dari aplikasi itu nanti barangnya akan dikirim langsung ke tempat masing-masing pembeli"* (W).

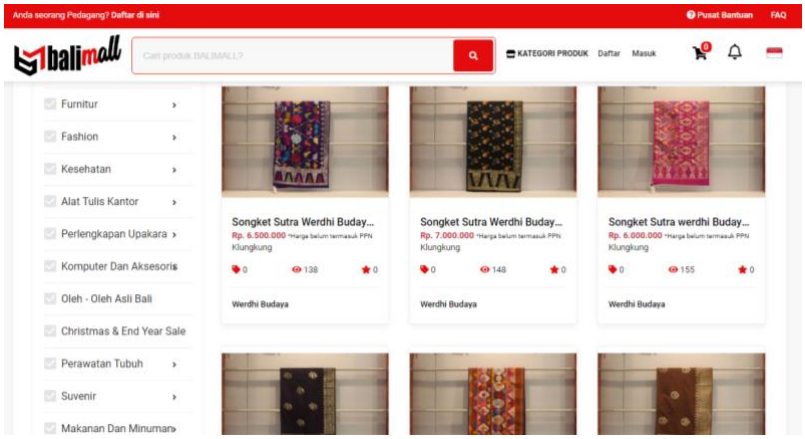
Conversation

Pandemi telah mengubah secara signifikan cara perusahaan pertenunan melakukan komunikasi dengan konsumen dan calon konsumen. Jika sebelum pandemi komunikasi bersifat satu arah, kini bersifat dua arah dan lebih interaktif. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang lebih interaktif. Informan D menjelaskan sebagai berikut, *"Kalau dulu ada promosi pasti tiang (saya) blast SMS ke pelanggan. Sekarang lebih menggunakan trend online kayak tiang (saya) buat give away di Instagram, lumayan banyak yang respon. Terus juga terakhir tiang (saya) buat kuis-kuis tentang motif kain. Jadi bisa dibilang lebih sering berinteraksi dengan pelanggan secara online. Jadi kadang untuk mengeluarkan produk baru kita lakukan polling online dengan pelanggan. Kemudian dari hasil polling iu bisa tiang (saya) perhitungkam hasilnya model apa sih yang disukai pelanggan tiang (saya), seperti itu"* (D). Sedikit berbeda dengan D, W menjelaskan, *"Cara-cara untuk menjaga komunikasi sama pembeli dengan membagikan (share) kegiatannya pembeli. Misal, ada pembeli melakukan pesan produk, kita minta testimoni, bisa berupa foto dengan produk kita dan kita share di media sosial. Sebagai ucapan terima kasih kami untuk pembeli. Di instagram ada fitur repost, jadi kalau kami mengucapkan terima kasih bisa di-repost oleh pembeli. Sebaliknya juga kalau pembeli yang membagikan kegiatannya, kita bisa repost juga. Kalau ada pembeli yang mau memberi masukan juga bisa langsung diterima melalui fitur direct message di Instagram*

https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.15810

atau memberi ulasan di akun bisnis kami" (W). Gambar 2 dan 3 berikut menampilkan tangkapan layar postingan produk Pertenunan Dian Songket dan Werdhi Budaya.

Gambar 2. Postingan Dian Songket pada akun resmi media sosial perusahaan



Gambar 3. Postingan Werdhi Budaya pada akun resmi perusahaan

Sekalipun pandemi Covid-19 telah menimbulkan krisis multidimensi, tak dapat dipungkiri bahwa krisis juga berperan sebagai pendorong terjadinya percepatan proses transformasi dan adaptasi (Barrios, 2017; Mahyuni, 2020; Mostafanezhad, 2020; Sahlins, 2017). Penelitian ini menemukan bahwa UMKM pertenunan songket Bali yang mampu bertahan pada masa pandemi, tanpa sama sekali merumahkan karyawannya, berupaya melakukan adaptasi pada cara mereka melakukan bisnis dan berinteraksi dengan konsumen. Adaptasi yang dilakukan terutama berupa upaya untuk semakin mendekatkan diri dengan konsumen melalui proses interaksi memanfaatkan berbagai saluran digital. Dengan mendekatkan diri pada konsumen, perusahaan lebih memahami apa yang diinginkan konsumen, kemudian dapat melakukan penyesuaian yang lebih baik atas produk yang dihasilkan, harga yang ditawarkan, dan cara penghantaran produk. Dengan demikian, produk yang dihasilkan lebih diminati konsumen dan penjualan dapat tetap terjaga. Strategi adaptasi serupa juga ditemukan pada UMKM yang bergerak pada industri kuliner, kafe, furniture, dan sebagainya, yang mampu bertahan pada masa pandemi (Hardilawati, 2020; Rizhaldi & Mahyuni, 2021; Wiguna et al., 2021).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa telah terjadi perubahan (*shifting*) yang cukup signifikan atas cara UMKM melakukan bisnis dan berinteraksi dengan konsumennya sebagai akibat pandemi.

ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)
ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)

Kedua perusahaan yang menjadi kasus dalam penelitian ini melakukan adaptasi dengan cara mengubah strategi pemasarannya dari 4P ke 4C, yaitu:

1. Dari *Product* ke *Co-Creation*: sebelum pandemi perusahaan membuat desain produk tanpa melibatkan konsumen sama sekali. Pada saat pandemi, terjadi upaya yang lebih intens untuk menjaring aspirasi konsumen dan menyesuaikan desain produk dengan keinginan konsumen
2. Dari *Price* ke *Currency*: perusahaan mengubah pola penetapan harganya menjadi lebih dinamis dan fleksibel, menyesuaikan dengan pola pembelanjaan dan karakteristik konsumen
3. Dari *Place* ke *Communal Activation*: perusahaan yang sebelum pandemi hanya menunggu pembeli untuk datang ke toko, kini lebih aktif melakukan pendekatan ke konsumen dengan memanfaatkan berbagai saluran digital
4. Dari *Promotion* ke *Conversation*: perusahaan mengubah pendekatan promosinya dari promosi langsung menjadi promosi melalui berbagai saluran digital dan membuka diri terhadap terjadinya interaksi langsung dengan konsumen.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi UMKM sejenis khususnya dan UMKM yang bergerak pada sektor lain umumnya. Tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi Covid-19 telah mengubah perilaku konsumen secara mendasar. UMKM akan dapat mempertahankan kinerjanya jika mampu melakukan adaptasi secara cepat atas perubahan yang terjadi. Harapan konsumen akan produk/jasa yang sesuai selera konsumen dengan *value for money* yang tinggi, dihantarkan dengan cara yang dapat menjamin keselamatan dan kesehatan, harus dapat dipenuhi perusahaan jika ingin dapat tetap relevan. Pemanfaatan teknologi digital menjadi suatu keharusan.

Penelitian ini juga berkontribusi mengisi gap dalam literatur dengan menawarkan bukti empiris kualitatif terkait upaya UMKM bertahan melewati masa krisis dengan mengubah strategi pemasarannya dari 4P ke 4C

Ucapan Terima Kasih
Peneliti mengucapkan terima kasih kepada para pemilik UMKM Pertenunan Dian Songket dan Pertenunan Werdhi Budaya yang telah memberikan izin dan dukungan penuh untuk pelaksanaan wawancara dan kegiatan penelitian, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

Amri, A. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap UMKM di Indonesia. *Brand*, *2*(1), 147–153.

Azis, M. N. L. (2018). Strategi Pemasaran Batik Melalui Marketplace Untuk Peningkatan Penjualan Menggunakan SWOT Analysis. *Seminar Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, *1*(1).

Bahtiar, R. A. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Serta Solusinya. *Info Singkat*, *13*(10).

Barrios, R. E. (2017). What Does Catastrophe Reveal for Whom? The Anthropology of Crises and Disasters at the Onset of the Anthropocene. *Annual Review of Anthropology*, *46*(151–166).

Hardilawati, W. L. (2020). Strategi Bertahan UMKM Di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, *10*(1), 89–98.

Hutauruk, M. R. (2020). Keterterapan Bauran Pemasaran 4C pada Keputusan Konsumen untuk Memilih Kafe Outdoor yang Dimoderasi oleh Perilaku Konsumen dalam Situasi Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Inossa*, *2*(2).

Irfani, H., Yeni, F., & Wahyuni, R. (2020). Pemanfaatan Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran pada UKM dalam Menghadapi Era Industri 4.0. *Journal of Character Education Society*, *3*(3).

https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.15810

Kotler, P. (2000). *Marketing Management* (Millenium). NJ: Prentice Hall.

Kotler, Philip, Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. John Wiley & Sons ,49.

Mahyuni, L. P. (2020, May 28). Hikmah Covid 19 dan Transformasi di Era "New Normal". *Radar Bali*. Retrieved from https://radarbali.jawapos.com/read/2020/05/27/196087/hikmah-covid-19-dan-transformasi-di-era-new-normal

Mahyuni, L. P. (2021). *Strategi Praktis Penelitian dan Penulisan Karya Ilmiah untuk Sukses Publikasi pada Jurnal Bereputasi*. Banda Aceh: Syiah Kuala University Press.

Mahyuni, L. P., & Setiawan, I. W. A. (2021). Bagaimana QRIS menarik minat UMKM? Sebuah Model untuk Memahami Intensi UMKM Menggunakan QRIS. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *23*(4), 772–782.

Mariana, H. (2022). Pentingnya Peran dan Kontribusi UMKM dalam Pemulihan Ekonomi Indonesia. *Kompas*. Retrieved from https://money.kompas.com/read/2022/02/04/070800426/pentingnya-peran-dan-kontribusi-umkm-dalam-pemulihan-ekonomi-indonesia?page=all#:~:text=Data Kementerian Koperasi dan UKM,senilai Rp 8%2C6 triliun.

Mostafanezhad, M. (2020). Covid-19 is an unnatural disaster: Hope in revelatory moments of crisis. *Tourism Geographies*, *22*(3).

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). USA: Sage Publications, Inc.

Rizhaldi, A., & Mahyuni, L. P. (2021). Menavigasi Bisnis UMKM Pada Masa Pandemi Covid-19. *E Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, *10*(7), 590–601.

Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2011). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data* (3rd Revise). Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

Sahlins, M. (2017). *Stone Age Economics*. London, United Kingdom: Routledge.

Saldana, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (Eight). Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited.

Setiawan, I. W. A., & Mahyuni, L. P. (2020). QRIS di Mata UMKM: Eksplorasi Persepsi dan Intensi UMKM Menggunakan QRIS. *E Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, *9*(10), 921–946.

Setyowati, D. (2021). Survei KIC: E-Commerce Bantu UMKM Bertahan saat Pandemi hingga Ekspor. *Katadata*. Retrieved from https://katadata.co.id/desysetyowati/digital/608c0ba1db71b/survei-kic-e-commerce-bantu-umkm-bertahan-saat-pandemi-hingga-ekspor

Stake, R. . (2006). *Multiple case study analysis*. New York: Guilford Press.

Tambunan, T. (2012). *Usaha mikro kecil dan menengah di Indonesia : isu-isu penting*. LP3ES.

Utami, B. S. A. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 Terhadap Sektor UMKM di Indonesia. *Economie*, *3*(1).

Wiguna, I. A., Mahyuni, L. P., Sutrisni, K. E., Rani, N. M. D., & Yulianti. (2021). Membedah strategi co-creation marketing usaha milenial. *Forum Ekonomi*, *17*(4).