



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT No. 1842/SK/BAN-PT/Ak-PNB/S/V/2023

**Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang
Disebabkan oleh Pandemi Covid-19**

Skripsi

Oleh

Gabriela Sachiko Halim

6082001184

Bandung

2024



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana

Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT No. 1842/SK/BAN-PT/Ak-PNB/S/V/2023

**Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang
Disebabkan oleh Pandemi Covid-19**

Skripsi

Oleh

Gabriela Sachiko Halim

6082001184

Pembimbing

Roni Tua, S.IP., M.T.

Bandung

2024

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana

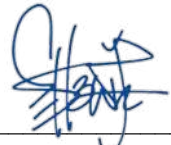


Tanda Pengesahan Skripsi

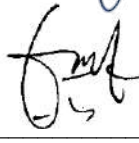
Nama : Gabriela Sachiko Halim
Nomor Pokok : 6082001184
Judul : Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang
Disebabkan oleh Pandemi Covid-19

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Kamis, 11 Januari 2024
Dan dinyatakan **LULUS**

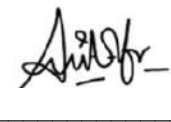
Tim Penguji
Ketua sidang merangkap anggota
Shelvi, S.AB., M.M.


: _____


Sekretaris
Roni Tua, S.IP., M.T.


: _____

Anggota
Fransiska Anita Subari, S.S., M.M.


: _____

Mengesahkan,
Pj. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik


Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Gabriela Sachiko Halim

NPM : 6082001184

Program Studi : Administrasi Bisnis Program Sarjana

Judul : Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang
Disebabkan oleh Pandemi Covid-19

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 2 Januari 2024



Gabriela Sachiko Halim

ABSTRAK

Nama : Gabriela Sachiko Halim

NPM : 6082001184

Judul : Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang Disebabkan oleh Pandemi Covid-19

Krisis yang ditimbulkan akibat pembatasan mobilisasi dan kontak dengan sesama ketika pandemi Covid-19 merebak mengakibatkan sebagian besar bisnis pada bidang *food and beverage* di Indonesia mengalami penurunan penjualan bahkan terpaksa melakukan penutupan operasional usaha. Namun, salah satu *coffee shop* di Bandung, yaitu Monday Coffee menunjukkan kemampuan resiliensinya untuk mampu bertahan pada pandemi Covid-19. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen krisis yang dilakukan Monday Coffee pada masa pre, saat, dan pasca krisis yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19. Selain itu, penelitian ini ingin mengetahui bagaimana Monday Coffee mengadopsi prinsip keberlanjutan, teknologi dan digitalisme, serta *well-being* pasca pandemi Covid-19 mereda. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif metode studi kasus dengan objek penelitian Monday Coffee Bandung. Teknik wawancara semi terstruktur memungkinkan peneliti fleksibel dalam menggali informasi secara mendetail. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penekanan biaya operasional, optimalisasi media sosial, penjualan *online*, pemberian promo, inovasi produk, dan pemasaran digital membuat Monday Coffee bertahan hingga mampu bersaing kembali pasca krisis. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 berpengaruh signifikan pada adaptasi prinsip teknologi dan digitalisme, cukup berpengaruh pada adaptasi prinsip keberlanjutan, dan tidak berpengaruh pada adaptasi prinsip *well-being* yang dilakukan Monday Coffee.

Kata Kunci: *Coffee Shop*, Manajemen Krisis, Keberlanjutan, Teknologi dan Digitalisme, *Well-Being*.

ABSTRACT

Name : Gabriela Sachiko Halim

Student ID : 6082001184

*Title : Analysis of the Monday Coffee Crisis Management Strategy
Caused by the Covid-19 Pandemic*

The crisis caused by restrictions on mobilization and contact with others when the Covid-19 pandemic broke out resulted in most businesses in the food and beverage sector in Indonesia experiencing a decline in sales and even being forced to close business operations. However, one of the coffee shops in Bandung, namely Monday Coffee, has shown its resilience to be able to survive the Covid-19 pandemic. Therefore, this research aims to determine the crisis management carried out by Monday Coffee during the pre, during and post crisis caused by the Covid-19 pandemic. Apart from that, this research wants to know how Monday Coffee adopted the principles of sustainability, technology and digitalism, as well as well-being after the Covid-19 pandemic subsided. The type of research used is a qualitative case study method with the research object being Monday Coffee Bandung. Semi-structured interview techniques allow researchers to be flexible in exploring detailed information. The results of this research show that reducing operational costs, optimizing social media, online sales, providing promos, product innovation and digital marketing have made Monday Coffee survive until it competes again after the crisis. Apart from that, this research shows that the Covid-19 pandemic has a significant effect on the adaptation of technology and digitalism principles, quite an effect on the adaptation of sustainability principles, and has no effect on the adaptation of well-being principles carried out by Monday Coffee.

Key Word: *Coffee Shop, Manajemen Krisis, Keberlanjutan, Teknologi dan Digitalisme, Well-Being.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Yang Maha Baik atas berkat, rahmat serta karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee yang Disebabkan oleh Pandemi Covid-19.” dengan baik dan tepat waktu.

Penyusunan skripsi ini ditujukan sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Dengan ini, peneliti tidak dapat menyelesaikan penelitian tanpa bantuan, dukungan, dan kekuatan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus yang telah memberikan kekuatan, berkat dan anugerah serta perlindungan sehingga peneliti dapat Menyusun skripsi ini dengan baik hingga selesai.
2. Keluarga tercinta, mulai dari papa, mama, dan koko yang selalu memberik dukungan yang luar biasa, doa, menghibur dan memberikan semangat saat mengalami kesulitan dan perhatian pada peneliti.
3. Bapak Roni Tua, S.IP., M.T. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan ilmu, wawasan, inspirasi, waktu, tenaga dan pikiran, serta berbagai masukan dan selalu menjawab kebingungan peneliti dengan sabar selama proses penyusunan skripsi.
4. Seluruh dosen Administrasi Bisnis, dosen FISIP, dan dosen MKU pada Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu selama menempuh studi hingga semester akhir.
5. Melly Budihardja, Vania Amelinda, Cynthia Claresta, Kadek Tania, Fransisca Ardelia, Sharon Patricia, Ryu Christo, Randy Rahardja selaku sahabat peneliti yang selalu siap menemani di kala senang dan susah, mendampingi, dan memberikan semangat dan dukungan penuh.

6. Teman-teman seperjuangan kuliah: Karisa Ardhia, Fillia Tristan, Zalfakiela, dan teman-teman kuliah lainnya baik dari jurusan yang sama maupun berbeda yang tidak bisa peneliti sebutkan satu per satu.
7. Semua orang yang berada di sekitar peneliti yang telah ikut membantu dalam penyelesaian skripsi yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dengan keterbatasan yang peneliti miliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun selalu peneliti harapkan demi perbaikan yang dapat peneliti lakukan di masa yang akan datang. Akhir kata, peneliti mengucapkan terima kasih dan semoga Tuhan senantiasa menemani segala usaha dari awal sampai akhir.

Bandung, 3 Januari 2024



Gabriela Sachiko Halim

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PERMASALAHAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Objek Penelitian	12
1.4.1 Profil Monday Coffee	12
1.4.2 Diferensiasi Konsep Cabang Monday Coffee.....	12
1.4.2.1 Monday Coffee Gudang Selatan	12
1.4.2.2 Monday Coffee Dago	13
1.4.2.3 Monday Coffee Buah Batu.....	14
1.4.2.4 Monday Coffee Kiara Artha.....	14
1.4.3 Produk Monday Coffee	15
1.5 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN & METODOLOGI.....	20
2.1 Teori dan Konsep.....	20
2.1.1 Manajemen Strategi	20
2.1.1.1 Pengertian Manajemen, Strategi, dan Manajemen Strategi	20
2.1.1.2 Model Manajemen Strategi	21
2.1.1.3 Tingkatan Manajemen Strategi	21
2.1.2 Manajemen Krisis	24
2.1.2.1 Pengertian Krisis	24
2.1.2.2 Tahapan Krisis.....	24
2.1.2.3 Pengertian Manajemen Krisis	27

2.1.2.4 Siklus Hidup Manajemen Krisis	27
2.1.3 Bisnis di Kala Pandemi Covid-19	30
2.1.3.1 Covid-19.....	30
2.1.3.2 Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Bisnis di Indonesia	31
2.1.3.3 Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Industri Pariwisata di Indonesia.....	35
2.1.4 Bisnis Kedai Kopi di Kala Pandemi Covid-19	39
2.1.5 Transformasi Setelah Pandemi Covid-19.....	41
2.1.5.1 <i>Sustainability</i>	42
2.1.5.2 Teknologi dan Digitalisme	44
2.1.5.3 <i>Customer and Employee Wellbeing</i>	45
2.2 Metodologi.....	46
2.2.1 Metode Penelitian.....	46
2.2.2 Metode Penelitian Studi Kasus	48
2.2.3 Pengumpulan Data	50
2.2.3.1 Wawancara	51
2.2.3.2 Observasi.....	54
2.2.3.3 Rekaman Arsip dan Dokumentasi.....	55
2.2.4 Validitas dan Reliabilitas Data.....	56
2.2.5 Analisis Data	56
2.2.5.1 Strategi Umum Analisis	56
2.2.5.2 Bentuk Analisis Dominan	57
BAB III HASIL & TEMUAN	58
3.1 Adaptasi yang Dilakukan Monday Coffee dalam Melewati Krisis yang Disebabkan oleh Pandemi Covid-19.....	58
3.1.1 Pre-Krisis: Pencegahan dan Deteksi (<i>Prevention and Detection</i>) yang dilakukan Monday Coffee terhadap Dampak-Dampak yang Diakibatkan oleh Pandemi Covid-19....	60
3.1.2 Saat Krisis: Kemampuan Bertahan (<i>Survival</i>) dan <i>Recover Normality</i> yang Dilakukan Monday Coffee terhadap Dampak-Dampak yang Diakibatkan oleh Pandemi Covid-19....	62

3.1.3 Pasca-Krisis: Aksi Monday Coffee bersaing Kembali (<i>Compete Again</i>) setelah Pandemi Covid-19 mereda	87
3.2 Adaptasi Monday Coffee terhadap Prinsip Keberlanjutan, Teknologi dan Digitalisme, serta <i>Well-Being</i> Setelah Pandemi Covid-19 Mereda	93
3.2.1 Adaptasi Monday Coffee terhadap Prinsip Keberlanjutan: Komparasi Sebelum dan Setelah Pandemi Covid-19.....	94
3.2.2 Adaptasi Monday Coffee terhadap Prinsip Teknologi dan Digitalisme: Komparasi Sebelum dan Setelah Pandemi Covid-19.....	105
3.2.3 Adaptasi Monday Coffee terhadap Prinsip <i>Well-Being</i> pada Konsumen dan Karyawan: Komparasi Sebelum dan Setelah Pandemi Covid-19.....	111
BAB IV PENUTUP	115
4.1 Kesimpulan.....	115
4.2 Rekomendasi	117
4.3 Implikasi	118
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Klasifikasi Industri Kopi di Indonesia	2
Tabel 1. 2 Jumlah Klasifikasi Cafe di Kota Bandung.....	3

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Rata-Rata Penjualan per Hari Monday Coffee Cabang Gudang Selatan.....	5
Gambar 1. 2 Tahapan Manajemen Krisis.....	8
Gambar 1. 3 Transformasi Industri Pariwisata	11
Gambar 1. 4 Logo Monday Coffee Gudang Selatan.....	13
Gambar 1. 5 Logo Monday Coffee Dago.....	13
Gambar 1. 6 Logo Monday Coffee Buah Batu	14
Gambar 1. 7 Logo Monday Coffee Kiara Artha	15
Gambar 1. 8 Menu Minuman pada Tiap Cabang Monday Coffee.....	16
Gambar 1. 9 Menu Makanan pada Tiap Cabang Monday Coffee	17
Gambar 2. 1 Siklus Hidup Manajemen Krisis	27
Gambar 2. 2 Grafik Perubahan Penjualan pada Kuartal II tahun 2020.....	32
Gambar 2. 3 Kesulitan Operasional Usaha	33
Gambar 2. 4 Status Operasional Perusahaan.....	34
Gambar 2. 5 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara per Bulan ke Indonesia	36
Gambar 2. 6 Transformasi Setelah Pandemi Covid-19.....	42
Gambar 3. 1 Timeline Tahapan Manajemen Krisis	58
Gambar 3. 2 Kilas Peristiwa Monday Coffee pada Masa Pre-Krisis.....	60
Gambar 3. 4 Konsep <i>Seating</i> yang Cocok untuk Nongkrong	61
Gambar 3. 3 Konsep <i>Seating</i> yang Cocok untuk Nongkrong	61
Gambar 3. 5 Kilas Adaptasi Monday Coffee Saat Krisis Covid-19	62
Gambar 3. 6 Sudut Cabang Dago Cocok untuk <i>WFC</i>	71
Gambar 3. 7 Sudut Cabang Dago Cocok untuk <i>WFC</i>	71
Gambar 3. 8 Penggunaan Protokol Kesehatan Tim Internal.....	72
Gambar 3. 9 Penggunaan Protokol Kesehatan Tim Internal.....	72
Gambar 3. 10 Sirkulasi Udara melalui Ventilasi	73
Gambar 3. 11 Lokasi Outdoor Cabang Dago.....	73
Gambar 3. 12 Lokasi Outdoor Cabang Dago.....	73
Gambar 3. 13 Pernyataan Kondisi Monday Coffee Setelah Cabang Gudang	

Selatan Ditutup	74
Gambar 3. 14 Pernyataan Kembalinya Monday Coffee	74
Gambar 3. 15 Pengumuman Grand Opening Cabang Baru	74
Gambar 3. 16 Meja Multi-Fungsi pada Cabang Dago	75
Gambar 3. 17 Penyelenggaraan Pong Cup saat Hari Kemerdekaan	77
Gambar 3. 18 <i>Event</i> Api Unggun pada Malam Hari di Cabang Dago	78
Gambar 3. 19 Monday Coffee Dago Tampak Luar	83
Gambar 3. 20 Monday Coffee Dago Tampak Dalam	83
Gambar 3. 21 Ukuran Meja Kecil Diperuntukkan untuk Nongkrong.....	84
Gambar 3. 22 Konsep Seating Cabang Buah Batu untuk Nongkrong	85
Gambar 3. 23 Konsep Seating Cabang Buah Batu untuk Nongkrong	85
Gambar 3. 24 Aktivitas <i>Sing Along</i> dan <i>DJ Deck</i>	86
Gambar 3. 25 Sudut Cabang Kiara Artha untuk Nongkrong	89
Gambar 3. 26 Sudut Cabang Kiara Artha untuk Nongkrong	89
Gambar 3. 27 Sudut Cabang Kiara Artha untuk Produktif/Nongkrong.....	89
Gambar 3. 28 Sudut Cabang Kiara Artha untuk Produktif/Nongkrong.....	89
Gambar 3. 29 Sudut Cabang Kiara Artha untuk Produktif/Nongkrong.....	90
Gambar 3. 30 Lokasi <i>Outdoor</i> Cabang Kiara Artha	90
Gambar 3. 31 Aspek <i>Sustainability</i>	91
Gambar 3. 32 Aspek <i>Sustainability</i>	91
Gambar 3. 33 Gerobak Keliling Cabang Kiara Artha.....	93
Gambar 3. 34 Gerobak Keliling Cabang Kiara Artha.....	93
Gambar 3. 35 Produk <i>Cookie Cup</i> Monday Coffee	95
Gambar 3. 36 Perwakilan Pihak Monday Coffee dalam Aksi	98
Gambar 3. 37 Aksi dalam Kerjasama dengan Pandarawa	98
Gambar 3. 38 <i>Plastic Sheet</i>	100
Gambar 3. 39 <i>Plastic Sheet</i> sebagai Dekorasi Lampu dan Meja	100
Gambar 3. 40 <i>Plastic Sheet</i>	100
Gambar 3. 41 <i>Hook</i>	101
Gambar 3. 42 Pernyataan Tujuan Kolaborasi	101
Gambar 3. 43 Bahan Daur Ulang yang Dimanfaatkan	101

Gambar 3. 44 Implementasi Produk di Cabang Baru	101
Gambar 3. 45 Misi Seluruh Cabang Monday Coffee.....	102
Gambar 3. 46 <i>Hashtag Campaign</i>	102

BAB I

PERMASALAHAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, industri kopi di Indonesia menunjukkan performa yang signifikan bagi PDB Indonesia, di mana 16.15% dengan jumlah 7 juta penduduk Indonesia menggantungkan hidupnya pada industri tersebut (DPR, 2022). Kondisi ini didukung pula oleh laporan dari *International Coffee Organization* bahwa Indonesia merupakan negara dengan jumlah produksi dan konsumsi kopi terbesar kedua di Asia Pasifik pada tahun 2023 (Media Perkebunan, 2023). Hal ini mendorong peningkatan jumlah kedai kopi di Indonesia hingga 3x lipat dalam waktu 3 tahun hingga mencapai 2.950 kedai kopi pada tahun 2019 (Toffin, 2020). Terkait hal ini, terlihat ada keselarasan antara permintaan dan penawaran kopi yang tinggi di Indonesia.

Berdasarkan Asosiasi Eksportir dan Industri Kopi Indonesia, industri kopi di Indonesia terbagi menjadi 3 skala, yaitu kecil, menengah, dan besar. Indikator pembeda dari ketiga skala tersebut terletak pada aspek legalitas, target distribusi, dan bentuk produk. Secara lebih detail, perbedaannya digambarkan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1 Klasifikasi Industri Kopi di Indonesia

ASPEK	KECIL	MENENGAH	BESAR
LEGALITAS PRODUK	Tidak terdaftar pada Dinas Perindustrian atau POM (Pengawas obat dan makanan)	Terdaftar pada Dinas Perindustrian sebagai produk rumah tangga	Terdaftar pada Dinas POM dan memiliki nomor merek dagang
TARGET DISTRIBUSI PRODUK	Pasar/Warung (dalam daerah produksi)	Sekitar kecamatan dan kabupaten tempat produksi	Seluruh daerah dalam maupun luar Indonesia
BENTUK PRODUK	Kopi bubuk	Kopi bubuk atau produk kopi olahan dalam kemasan sederhana	Kopi bubuk, instan, dan campuran

Sumber: Asosiasi Eksportir dan Industri Kopi Indonesia (2022)

Bisnis kedai kopi merupakan bagian dari lapangan usaha penyedia akomodasi dan makan minum yang berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Bandung menyumbang kontribusi terbesar, yakni 13.94% terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Bandung (BPS Kota Bandung, 2023). Kondisi ini menunjukkan tingginya peminat pariwisata dan kuliner Kota Bandung yang didukung pesatnya pertumbuhan berbagai *café*, sebagai salah satu bagian kuliner di Kota Bandung:

Tabel 1. 2 Jumlah Klasifikasi Cafe di Kota Bandung

No	Jenis Cafe	Tahun			Presentase (2018)
		2016	2017	2018	
1	Kedai kopi	116	139	157	39,84%
2	<i>Buffet</i>	32	48	67	17,0%
3	<i>Urban Foodcourt</i>	8	10	12	3,04%
4	<i>Bistro & Brasserie</i>	134	142	158	40,1%

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung (2020)

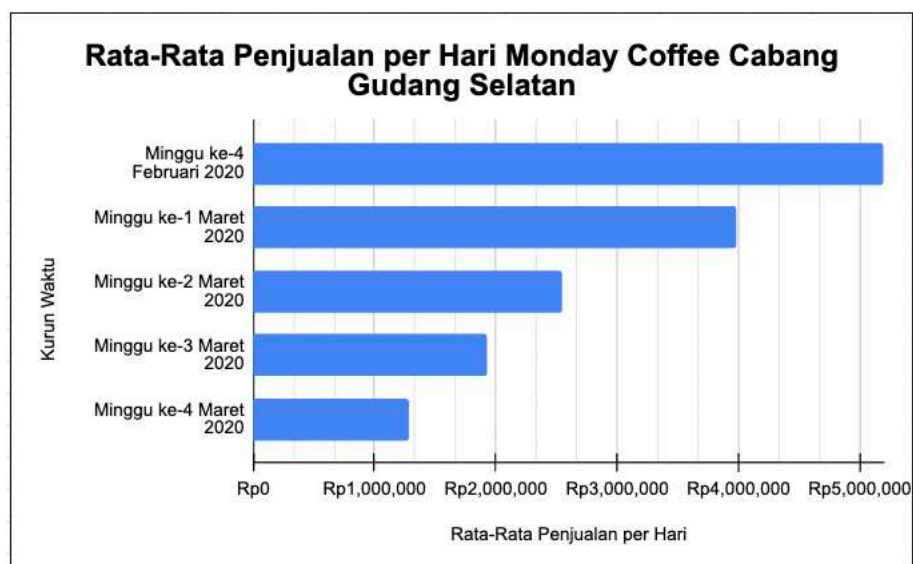
Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jenis cafe *bistro brasserie* diikuti dengan *coffee shop* berhasil memimpin sebesar masing-masing 40% dari seluruh jenis cafe di Kota Bandung. Pertumbuhan *coffee shop* di Bandung pun tergolong cepat dimana pada tahun 2016 tercatat hanya terdapat 116 kedai kopi kemudian berkembang menjadi 157 *coffee shop* pada tahun 2018. Jumlah tersebut berhasil menyamai jumlah *bistro & brasserie* yang sebelumnya memimpin pangsa café di kota Bandung.

Data di atas menunjukkan kondisi yang baik dimana terjadi laju pertumbuhan kedai kopi di Bandung yang cukup pesat. Namun di sisi lain, kondisi ini menjadi pertanda kondisi yang mengkhawatirkan, yaitu *over supply*, kondisi dimana kuantitas penawaran jasa kedai kopi melebihi permintaan yang ada di pasar. Maka dari itu, kondisi ini mendorong timbulnya urgensi bagi para pemilik kedai kopi untuk memiliki keunggulan bersaing yang mampu membuat mereka bertahan dalam jangka panjang di pasar.

Kemampuan bersaing kedai kopi diuji ketika pandemi Covid-19 merebak di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Berdasarkan survei Asian Development Bank (ADB), sekitar 48,6% dari total UMKM di Indonesia melakukan penutupan usaha akibat pandemi Covid-19 (Sandy, 2020). Hal ini disebabkan terdapat 4 karakteristik yang harus dipatuhi masyarakat pada masa pandemi Covid-19, yaitu hygiene, low-touch, less-crowd, dan low-mobility (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2021). Mengingat bisnis kedai kopi berkaitan dengan hygiene, touch, dan crowd pada aktivitas bisnisnya, bisnis ini merupakan salah satu bisnis yang mengalami penurunan performa bahkan penutupan. Tidak ditemukan data mengenai berapa tepatnya bisnis kedai kopi yang tutup saat pandemi covid-19 terjadi, tetapi terdapat cerita dari salah satu jaringan kedai kopi terbesar di Indonesia, yaitu Janji Jiwa yang dapat menggambarkan kondisi bisnis yang terjadi pada saat itu.

Janji Jiwa merupakan gerai kopi lokal yang berhasil meraih rekor MURI sebagai kedai kopi dengan pertumbuhan gerai tercepat dalam satu tahun di Indonesia (Museum Rekor Dunia Indonesia, 2019). Namun, masa pandemi Covid-19 membuat Janji Jiwa mengalami penurunan penjualan hingga mencapai 50% pada beberapa gerainya (Adriani, 2020). Kondisi tersebut menunjukkan intensitas yang cukup tinggi untuk mampu bertahan dalam kondisi pandemi Covid-19. Maka dari itu, pelaku usaha khususnya dalam bidang food and beverage yang dapat bertahan dalam masa tersebut memiliki kemampuan bertahan jangka panjang dalam pasar.

Ujian terhadap kemampuan bertahan ketika pandemi Covid-19 merebak juga dialami oleh Monday Coffee. Berbeda dengan Janji Jiwa yang merupakan jaringan kedai kopi yang tersebar di banyak kota besar di Indonesia, Monday coffee merupakan kedai kopi dengan skala yang jauh lebih kecil yang beroperasi di Kota Bandung. Kedai ini baru berdiri enam bulan semenjak pandemi Covid-19 mulai merebak di Indonesia. Antusiasme masyarakat tergolong tinggi dimana tercermin dari area duduk Monday Coffee yang selalu dipenuhi oleh pengunjung sejak satu bulan awal pendirian. Lima bulan sebelum pandemi Covid-19 merebak, Monday Coffee menunjukkan performa cukup signifikan melalui pencapaian target penjualan per harinya, yaitu lima juta rupiah. Namun, kehadiran pandemi Covid-19 di Indonesia menciptakan kondisi krisis pada Monday Coffee yang ditunjukkan dengan penurunan penjualan secara drastis sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Rata-Rata Penjualan per Hari Monday Coffee Cabang Gudang Selatan

Sumber: Modifikasi Peneliti dari Hasil Wawancara

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa pandemi Covid-19 berdampak signifikan pada penurunan penjualan yang dialami Monday Coffee cabang Gudang Selatan hingga 80% pada akhir bulan Maret 2020 jika dibandingkan dengan performa penjualannya pada akhir bulan Februari 2020 dimana pandemi Covid-19 belum merebak di Indonesia. Penurunan paling signifikan terjadi pada minggu ke-2 bulan Maret 2020 berhubungan dengan pernyataan Covid-19 sebagai pandemi global yang disampaikan oleh WHO pada 11 Maret 2020 silam. Terkait ini, terlihat bahwa pandemi Covid-19 menciptakan situasi krisis dimana Carroll et al. (2018) merupakan peristiwa ekstrem yang menentukan baik atau buruk kinerja suatu bisnis, yaitu Monday Coffee.

Namun, penurunan penjualan yang sangat signifikan tersebut tidak membuat Monday Coffee melakukan penutupan operasional bisnisnya seperti yang dilakukan sebagian besar *coffee shop* di Indonesia ketika pandemi Covid-19 merebak. Resiliensi yang ditunjukkan Monday Coffee dapat terlihat dari bisnis yang tetap beroperasi secara online dan bahkan mampu membuka cabang baru pada masa pandemi Covid-19 merebak. Keberhasilan tersebut berkaitan erat dengan dampak dari implementasi manajemen krisis, yaitu menurut Ribera (2021) merupakan pengendalian dan pengelolaan terhadap peristiwa ekstrem yang menimbulkan hasil negatif, tetapi berdampak positif pada suatu bisnis, yang dilakukan oleh Monday Coffee.

Maka dari itu, implementasi manajemen krisis yang dilakukan oleh Monday Coffee, kedai kopi skala kecil yang menunjukkan kemampuan bertahan dan resiliensi pada masa krisis menarik dan penting untuk dipelajari lebih lanjut

mengingat banyak kedai kopi mengalami penurunan performa saat masa pandemi Covid-19. Maka dari itu penulis tertarik untuk menganalisis lebih lanjut terkait manajemen krisis yang diimplementasikan oleh Monday Coffee hingga mampu bertahan hingga berkembang pada masa pandemi. Dengan demikian, judul penelitian ini adalah **“Analisis Strategi Manajemen Krisis Monday Coffee Pasca Pandemi Covid- 19”**.

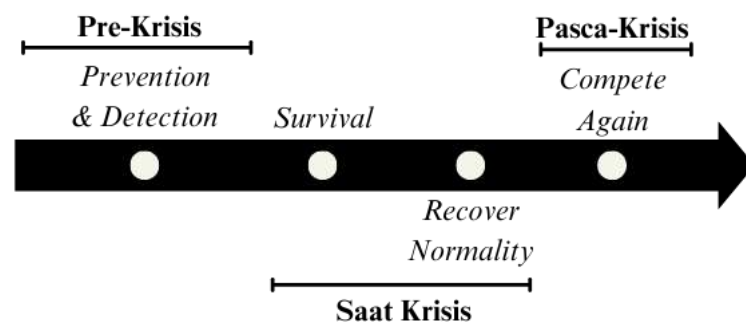
1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pemaparan diatas, terlihat pentingnya kedai kopi untuk memiliki keunggulan bersaing yang kuat, sehingga mampu bertahan secara jangka panjang meskipun dalam kondisi *oversupply* dan bahkan ketika krisis melanda. Monday Coffee dapat menjadi contoh kedai kopi yang menarik dan penting untuk dipelajari karena terbukti bertahan bahkan menunjukkan perkembangan di masa krisis.

Monday Coffee merupakan bisnis kedai kopi yang berdiri pertama kali pada akhir tahun 2019 di Jalan Gudang Selatan Bandung. Dalam kurun waktu tiga tahun, Monday Coffee telah memiliki dua cabang yang sudah beroperasi dan satu cabang dalam masa pembangunan. Monday Coffee ingin menjadi kedai kopi yang fleksibel dimana mereka mampu merespons kehidupan yang dialami pelanggan ke dalam suatu nilai, produk, maupun jasa yang mereka tawarkan. Mereka menggarisbawahi pemahaman bahwa jika kamu takut menghadapi hari Senin, awalan hari yang selalu penuh aktivitas, artinya kamu tidak mencintai pekerjaanmu. Adanya benang merah antara *value* yang ditekankan Monday

Coffee dengan realitas yang dialami pelanggan menjadi salah satu indikator keberhasilan Monday Coffee bertahan saat pandemi Covid-19.

Pandemi Covid-19 merupakan periode terjadinya krisis dalam sebuah perekonomian yang berdampak pada bisnis-bisnis yang sedang berjalan. Dampak dari krisis tersebut menurut Ribera (2021) dapat diminimalisir dengan melakukan manajemen krisis. Upaya ini tidak hanya dilakukan pada saat krisis terjadi saja, melainkan pada masa sebelum dan setelah krisis terjadi. Ketiga tahapan dalam manajemen krisis tersebut, yaitu pre, saat, dan pasca-krisis mencakup kondisi dan perlakuan yang berbeda. Maka dari itu, peneliti merumuskan permasalahan penelitian ke dalam tiga pembagian waktu berdasarkan kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Tahapan Manajemen Krisis

Sumber: Dimodifikasi dari Ribera (2021)

1. Bagaimana Monday Coffee melewati krisis yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19?
 - a. Pre-krisis: Bagaimana Monday Coffee melakukan pencegahan dan deteksi (*prevention and detection*) terhadap dampak-dampak yang diakibatkan oleh

pandemi Covid-19?

- b. Saat krisis: Bagaimana Monday Coffee bertahan (*survival*) dan melakukan pemulihan (*recover normality*) terhadap dampak-dampak yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19?
- c. Pasca-krisis: Bagaimana Monday Coffee bersaing kembali (*compete again*) setelah pandemi Covid-19 mereda?

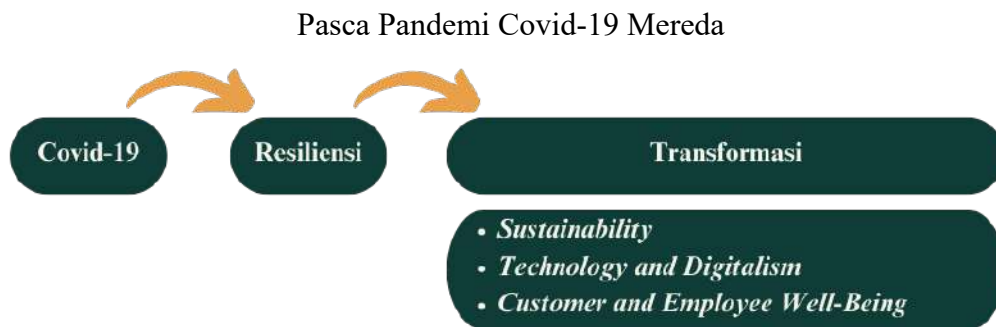
Di samping ingin mengetahui kondisi yang dialami Monday Coffee serta perilaku adaptif untuk menanggapi kondisi akibat pandemi Covid-19, peneliti mengajukan pertanyaan tambahan, yaitu

2. Bagaimana komparasi Monday Coffee dalam mengadopsi konsep keberlanjutan, teknologi dan digitalisme, serta *well-being* pada masa sebelum dan setelah pandemi Covid-19?

Pertanyaan kedua ini diajukan untuk menguji klaim yang diberikan Hande Oguz (2022) terkait eksistensi industri pariwisata setelah melalui pandemi Covid-19. Bisnis *food and beverage* yang dikembangkan oleh Monday Coffee, dalam klasifikasi sektor industri menurut Badan Pusat Statistik, merupakan komponen dari sektor lapangan usaha perdagangan, hotel dan restoran yang terkait dengan industri pariwisata. Pada bab bukunya yang berjudul *The Future of Post-Pandemic Tourism and Hospitality Industry: A Comprehensive Assessment*, Ia menjelaskan tiga transformasi yang terjadi pada industri pariwisata akibat pandemi Covid-19, yaitu terkait keberlanjutan (*sustainability*), digitalisme dan teknologi, dan kesejahteraan (*well-being*) baik pada karyawan maupun pekerja.

Menurut United Nations Brundtland Commission (1987), keberlanjutan didefinisikan sebagai konsep pemenuhan kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kapasitas pemenuhan kebutuhan untuk generasi mendatang. Selain itu digitalisme menurut Gimpel dan Roglinger et al. (2015) merupakan perubahan terkait perilaku dan cara berpikir manusia sebagai dampak dari penggunaan teknologi digital secara luas. Kemudian, definisi *well-being* menurut American Psychological Association adalah keadaan seorang individu yang digambarkan dengan adanya rasa bahagia, kepuasan, sehat secara fisik dan mental, serta kualitas hidup yang baik.

Tiga konsep tersebut diklaim Oguz (2022) melekat pada industri pariwisata pada masa pasca pandemi Covid-19 merebak. Hal tersebut menimbulkan ketertarikan peneliti untuk menghubungkan penelitian ini dengan *framework* Oguz (2022). Hal ini disebabkan *framework* tersebut diasumsikan tepat untuk mengklaim bahwa bisnis setelah pandemi Covid-19 tidak hanya fokus pada keuntungan internal, melainkan pemberian dampak positif pada masyarakat dan lingkungan. Maka dari itu, peneliti ingin melihat penerapan ketiga konsep tersebut pada kondisi Monday Coffee pasca pandemi Covid-19 merebak melalui rumusan permasalahan yang menggunakan *framework* berikut:



Gambar 1. 3 Transformasi Industri Pariwisata
Sumber: Modifikasi dari Oguz (2022)

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, berikut merupakan tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui bagaimana Monday Coffee melewati krisis yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19.
 - a. Pre-krisis: Untuk mengetahui bagaimana Monday Coffee melakukan pencegahan dan deteksi (*prevention and detection*) terhadap dampak-dampak yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19.
 - b. Saat krisis: Untuk mengetahui bagaimana Monday Coffee bertahan (*survival*) dan melakukan pemulihan (*recover normality*) terhadap dampak-dampak yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19.
 - c. Pasca-krisis: Untuk mengetahui bagaimana Monday Coffee bersaing kembali (*compete again*) setelah pandemi Covid-19 mereda
2. Untuk mengetahui komparasi Monday Coffee mengadopsi konsep keberlanjutan, teknologi dan digitalisme, serta *well-being* pada masa sebelum dan setelah pandemi Covid-19 mereda.

1.4 Objek Penelitian

1.4.1 Profil Monday Coffee

Monday Coffee merupakan *coffee shop* yang berdiri pertama kali pada akhir tahun 2019 di Bandung. Monday Coffee hadir dengan menitikberatkan nilai bahwa jika kamu takut menghadapi hari Senin, awalan hari beraktivitas, artinya kamu tidak mencintai pekerjaanmu. Selain itu, Monday Coffee ingin menjadi coffee shop yang fleksibel dimana mampu merespons kehidupan masyarakat sesuai aspek demografis mereka. Maka dari itu, Monday Coffee mengimplementasikan strategi yang berbeda, seperti visualisasi merek tiap cabang, tampilan coffee shop, hingga konsep tiap cabang yang berbeda.

1.4.2 Diferensiasi Konsep Cabang Monday Coffee

Berhubungan dengan diferensiasi konsep yang disesuaikan dengan aspek demografis setiap cabang Monday Coffee, berikut merupakan letak perbedaannya:

1.4.2.1 Monday Coffee Gudang Selatan

Waktu Berdiri : September 2019 – November 2021

Lokasi : Jl. Gudang Selatan No. 22 Bandung

Konsep Arsitektur : *Rustic*, menekankan pada kesan alami bangunan yang sebelumnya merupakan gudang senjata

Konsep : *Coffee shop* yang cocok untuk nongkrong

Logo :



Gambar 1. 4 Logo Monday Coffee Gudang Selatan
Sumber: Instagram.com/mondaycoffeeco (2022)

1.4.2.2 Monday Coffee Dago

Waktu Berdiri : Februari 2022 – Sekarang

Lokasi : Jl. Bukit Dago Utara I No. 9 Bandung

Konsep Arsitektur : Industrial, memiliki kesan bangunan tidak selesai yang ditunjukkan dari tampilan batu bata bersemen pada dinding *coffee shop*

Konsep : *Coffee shop* yang cocok untuk *work from cafe*, mulai dari nugas, kerja, atau bahkan diskusi

Logo :



Gambar 1. 5 Logo Monday Coffee Dago
Sumber: Instagram.com/mondaycoffeeco (2022)

1.4.2.3 Monday Coffee Buah Batu

Waktu Berdiri : Desember 2022 – Sekarang

Lokasi : Jl. Pelajar Pejuang 45 No. 108 Bandung

Konsep Arsitektur : Futuristik, dimana mencakup warna dominan silver, bentuk lengkungan, serta penggunaan kaca pada bangunan

Konsep : *Coffee shop* yang cocok untuk nongkrong dan melepas penat setelah beraktivitas

Logo :



Gambar 1. 6 Logo Monday Coffee Buah Batu
Sumber: [Instagram.com/mondaycoffee.bubat](https://www.instagram.com/mondaycoffee.bubat) (2022)

1.4.2.4 Monday Coffee Kiara Artha

Waktu Berdiri : Desember 2023 – Sekarang

Lokasi : Jl. Banten (Kiara Artha Park Bandung)

Konsep Arsitektur : Futuristik, dimana mencakup warna dominan silver serta penggunaan *furniture* ramah lingkungan pada bangunan

Konsep : *Coffee shop* yang cocok untuk nongkrong maupun *work form café*

Logo :



Gambar 1. 7 Logo Monday Coffee Kiara Artha
Sumber: [Instagram.com/mondaycoffee.kiara](https://www.instagram.com/mondaycoffee.kiara) (2023)

1.4.3 Produk Monday Coffee

Monday Coffee menawarkan produk minuman maupun makanan yang sama pada setiap cabang. Terkait produk minuman Monday Coffee menawarkan sub produk sebagai berikut:

Signature Drinks	
Monday sweetness	- 30
Monday sweetness 2.0	- 30
Honeydew kiss	- 30
Youth yin yang yeah	- 32
Coffee Based	
Espresso	14-16
White coffee	30-32
Black coffee	30-32
Flavour latte	32-34
Mochacino	32-34
Magic	34-36
Non-Coffee Based	
Choco signature	30-32
Lovely velvet	30-32
Matcha latte	30-32
Milkoats	- 30
Tea Based	
Tropical mango tea	32-32
Tropical berry tea	32-32
Signature Mocktail	
Baby bunny	- 32
Purple haze	- 32
Yellow submarine	- 32
Killua	- 32
De-chile	- 32
Orange jinji	- 32
Monday Booster	
Juk jeruk	- 29

Drinks

Gambar 1. 8 Menu Minuman pada Tiap Cabang Monday Coffee

Sumber: Instagram.com/mondaycoffeeco (2022)

- *Signature Drinks* : *Monday sweetness, Monday sweetness 2.0, honeydew kiss, dan youth yin yang yeah*
- *Coffee Based* : *Espresso, white coffee, black coffee, flavour latte, mochacino, dan magic*
- *Non-Coffee Based* : *Choco signature, lovely velvet, matcha latte, dan milkoats*
- *Tea Based* : *Tropical mango dan tropical berry tea*

- *Mocktail* : *Baby bunny, purple haze, yellow submarine, killua, de chile, dan orange jinji*
- *Booster* : *Beach party*

Sementara itu, produk makanan Monday Coffee yang ditawarkan pada setiap cabang adalah sebagai berikut:

Rice	
Baked Zwartzuur	44
Selat steak	48
Kip sambal kemangi	39
Kip spicy mayo	39
Noodle & Pasta	
Fettuccine mushroom	30
Fettuccine beef chimichuri	41
Spaghetti dogdog	38
Spaghetti dabudabu	43
Mie goreng tongkol	30
Mie kuah hainan	38
Snack Bites	
Bite ballen	32
Umami cilembu fries	30
Gado-gado spring roll	27
Mon-nachos	30
Potato karooket	27
Monday platter	32
Cone summer	38
Snack Bites	
Carrot cake	27
Rare blueberry cheesecake	35
Basque burnt cheesecake	35

Gambar 1. 9 Menu Makanan pada Tiap Cabang Monday Coffee

Sumber: [Instagram.com/mondaycoffeeco](https://www.instagram.com/mondaycoffeeco) (2022)

- *Rice* : *Kip sambal kemangi, kip mayo pedas, katsu Monday, ikan dori sambal matah, nasi tutug oncom, ayam penyet sambal ijo, soto tangkar, sop basa genep, dan nasi kuning mengkudu*
- *Noodle & Pasta* : *Fettuccine mushroom, fettuccine beef chimichurri, spaghetti dogdog, spaghetti dabu-dabu, mie goreng tongkol, dan mie kuah hainan*

- *Snack Bites* : *Bite ballen, umami cilembu fries, dago-dago spring roll, mon-nachos, potato karooket, dan Monday platter*
- *Cake* : *carrot cake, rare blueberry cheesecake, dan basque burnt cheesecake*

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan dibuatnya penelitian ini, besar harapan penulis untuk memberikan dampak, informasi, serta kegunaan bagi berbagai pihak sebagai berikut:

- Bagi Entitas Bisnis yang Diteliti

Penelitian ini membantu Monday Coffee dalam mengevaluasi dan melakukan refleksi atas kinerja dari strategi-strategi yang telah diimplementasikan selama masa pasca pandemi. Hal ini berhubungan dengan sebuah kondisi di mana perusahaan melewati masa krisis, maka mereka perlu melakukan evaluasi yang akan menghasilkan pembelajaran untuk krisis kedepannya (Carroll et al., 2018). Dengan demikian, perusahaan dapat merumuskan strategi baik untuk memperbaiki , mempertahankan, ataupun meningkatkan kinerja dari strategi yang sudah implementasikan sebelumnya.

- Bagi Pengelola Bisnis di Bidang *Food and Beverage*, khususnya kedai kopi

Penelitian ini memberikan model, informasi, referensi tentang bisnis *food and beverage* dan kedai kopi yang mampu bertahan dalam krisis, khususnya Pandemi Covid-19.

- Bagi Perkembangan Ilmu Bisnis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan studi kasus untuk memahami strategi yang diambil bisnis bidang *Food and Beverage*, khususnya kedai kopi untuk mampu bertahan hingga berkembang di kala krisis, khusus Ketika Pandemi Covid-19 melanda dunia selama tahun 2020-2023.

- Bagi Diri Sendiri

Penelitian ini bertujuan memperkaya pemahaman penulis terkait penyusunan skripsi penelitian, kondisi internal dan eksternal usaha kedai kopi di Indonesia, serta strategi yang dinilai cocok ataupun kurang relevan diterapkan oleh kedai kopi saat masa krisis.