



Harga Sama, Strategi Berbeda: Analisis Diferensiasi Nonharga pada Persaingan Usaha Fotokopi di Sekitar Universitas Negeri Medan

Khairani Alawiyah Matondang, Dora Claudia Br. Meliala, Evi Aiswara Rai, Teresia Situmeang

Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Medan

alawiyah@unimed.ac.id, doraclaudia217@gmail.com, eviaiswararaisimanjuntak@gmail.com,

teresiasitumeang17@gmail.com

Abstrak

Layanan fotokopi di sekitar kampus relatif seragam dan harganya mudah dibandingkan sehingga usaha kecil cenderung menghadapi tekanan persaingan harga. Kajian terdahulu pada usaha fotokopi belum membandingkan bentuk diferensiasi nonharga pada usaha yang berdekatan lokasi dan berbagi pasar mahasiswa yang sama. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan struktur harga, mengidentifikasi bentuk diferensiasi nonharga, dan menganalisis kendala persaingan pada tiga usaha fotokopi di Jalan Rel, Kecamatan Medan Tembung, Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara semi-terstruktur dengan tiga pemilik usaha pada 30 September 2026, serta studi pustaka. Hasil menunjukkan bahwa Fotokopi Tysis Makmur ATK & Printing dan Fotokopi Palano menetapkan harga identik pada seluruh layanan yang diamati, sedangkan Fotokopi Sibundong Grafika menetapkan harga 25–40% lebih tinggi. Ketiga pemilik menyatakan tidak langsung mengikuti penurunan harga pesaing. Daya saing ketiga usaha tampak bertumpu pada faktor nonharga yang berbeda: kedekatan dengan pelanggan dan pelanggan tetap pada Tysis Makmur; kelengkapan layanan (delapan jenis), fasilitas, dan jam operasional 14 jam pada Palano; serta kualitas hasil dan pelayanan pada Sibundong Grafika. Kendala yang dihadapi meliputi persaingan harga, biaya operasional, banyaknya pesaing, perubahan kebutuhan konsumen, dan ketergantungan pada kalender akademik. Implikasi praktisnya, pemanfaatan WhatsApp untuk pemesanan dan katalog layanan sederhana dapat dipertimbangkan untuk memperkuat diferensiasi. Penelitian ini terbatas pada tiga usaha dan belum melibatkan sudut pandang konsumen.

Kata kunci: Harga, Strategi, Diferensiasi Nonharga, Persaingan Usaha, Usaha Fotokopi

Abstract

Photocopy services around university campuses are relatively homogeneous and their prices are easy to compare, so small businesses tend to face price-competition pressure. Previous studies of photocopy businesses have not compared non-price differentiation among nearby businesses that share the same student market. This study describes the price structure, identifies forms of non-price differentiation, and analyzes the competitive constraints of three photocopy businesses on Jalan Rel, Medan Tembung District, Medan. A descriptive qualitative case-study approach was used. Data were collected through observation and semi-structured interviews with three business owners on 30 September 2026, supplemented by a literature review. Fotokopi Tysis Makmur ATK & Printing and Fotokopi Palano charged identical prices for all observed services, while Fotokopi Sibundong Grafika charged 25–40% more. All three owners stated that they do not immediately follow competitors' price cuts. Their competitiveness appears to rest on different non-price factors: proximity to students and regular customers (Tysis Makmur); breadth of services (eight types), facilities, and a 14-hour operating day (Palano); and output quality and service (Sibundong Grafika). Reported constraints include price competition, operating costs, the number of competitors, changing consumer needs, and dependence on the academic calendar. As a practical implication, WhatsApp-based ordering and a simple service catalog may be considered to strengthen differentiation. The study is limited to three businesses and does not yet include the consumer perspective.

Keywords: Price, Strategy, Non-Price Differentiation, Business Competition, Photocopy Business

1. Pendahuluan

Persaingan tidak hanya terjadi pada perusahaan besar, tetapi juga pada usaha kecil yang melayani kebutuhan sehari-hari masyarakat. Dalam ekonomi industri, perilaku perusahaan menghadapi pesaing dipengaruhi oleh struktur pasar dan karakteristik produk yang dijual (Carlton & Perloff, 2005; Lipczynski et al., 2017). Ketika produk relatif seragam dan harga mudah dibandingkan, perusahaan cenderung menghadapi tekanan untuk bersaing

melalui harga. Namun, perusahaan juga dapat membangun keunggulan bersaing melalui diferensiasi, yaitu menciptakan karakteristik yang membedakan produk atau layanannya dari pesaing (Porter, 1985). Kajian pada UMKM di Indonesia turut membahas diferensiasi sebagai salah satu jalan membangun keunggulan bersaing (Nisa & Animah, 2024; Udayani et al., 2023).

Usaha fotokopi di sekitar kampus merupakan contoh pasar dengan layanan inti yang hampir sama. Fotokopi, print, scan, jilid, dan laminasi tersedia di banyak tempat, sedangkan konsumen utamanya, yaitu mahasiswa, mudah membandingkan harga. Di sisi lain, biaya kertas, tinta, listrik, dan perawatan mesin tetap harus ditanggung. Kajian terdahulu menunjukkan bahwa persaingan di lingkungan kampus dapat berlangsung keras. Di lingkungan IAIN Langsa, pendatang baru yang menetapkan tarif sangat rendah membuat pelaku lama kehilangan pelanggan dan sebagian menutup usahanya (Nasution, 2019). Di Kecamatan Gajahmungkur, Semarang, penurunan jumlah usaha fotokopi dikaitkan dengan menurunnya permintaan, antara lain karena media digital menggantikan peran media cetak (Malik et al., 2023). Kajian lain pada usaha fotokopi dan percetakan membahas kepuasan pelanggan (Setyawan et al., 2022), keputusan pembelian (Hermanto et al., 2019), dan strategi memenangkan persaingan (Nirmala & Urip, 2016).

Mini riset pada tiga usaha fotokopi di Jalan Rel, Kecamatan Medan Tembung, menunjukkan pola yang menarik. Fotokopi Tysis Makmur ATK & Printing dan Fotokopi Palano menetapkan harga yang sama pada seluruh layanan yang diamati, misalnya Rp300 per lembar untuk fotokopi hitam-putih dan Rp500 untuk print hitam-putih. Sebaliknya, Fotokopi Sibundong Grafika menetapkan Rp400 dan Rp700, atau masing-masing 33,33% dan 40% di atas dua pesaingnya. Meskipun demikian, ketiganya masih beroperasi dan melayani pelanggan. Ketiga pemilik juga menyatakan tidak langsung mengikuti penurunan harga pesaing dan lebih memilih menjaga kualitas serta pelayanan.

Kajian terdahulu pada usaha fotokopi umumnya berfokus pada tarif rendah dan jual rugi (Nasution, 2019), strategi pengembangan usaha (Malik et al., 2023), serta kepuasan pelanggan dan keputusan pembelian (Hermanto et al., 2019; Setyawan et al., 2022). Namun, kajian-kajian tersebut belum membandingkan bentuk diferensiasi nonharga pada usaha yang berdekatan lokasi dan berbagi pasar mahasiswa yang sama, terutama ketika dua usaha menetapkan harga identik dan satu usaha menetapkan harga lebih tinggi. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan tiga tujuan: (1) mendeskripsikan struktur harga ketiga usaha, (2) mengidentifikasi bentuk diferensiasi nonharga yang diterapkan, dan (3) menganalisis kendala yang dihadapi dalam persaingan. Hasilnya diharapkan memberi gambaran empiris tentang persaingan nonharga pada usaha kecil serta masukan praktis bagi pelaku usaha di sekitar kampus.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Persaingan harga dan nonharga

Persaingan usaha merupakan kondisi ketika beberapa pelaku usaha berupaya mendapatkan dan mempertahankan konsumen dalam pasar yang sama. Persaingan dapat berlangsung melalui harga maupun faktor nonharga, seperti kualitas, pelayanan, lokasi, dan kelengkapan produk. Pada pasar dengan produk yang seragam dan harga yang mudah dibandingkan, penurunan harga oleh satu pelaku mudah ditiru pesaing sehingga dapat menekan margin seluruh pelaku (Carlton & Perloff, 2005; Lipczynski et al., 2017). Dalam hukum persaingan usaha Indonesia, penetapan harga yang sangat rendah dengan maksud menyingkirkan pesaing dikenal sebagai jual rugi dan dilarang menurut Pasal 20 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 (Nasution, 2019).

Kecenderungan pelaku usaha untuk tidak langsung mengubah harga juga dapat dibaca melalui model permintaan terpatah (*kinked demand*) dalam oligopoli, yang menggambarkan bahwa pesaing cenderung mengikuti penurunan harga tetapi tidak kenaikan harga sehingga harga cenderung kaku (Sweezy, 1939). Kerangka ini hanya dipakai sebagai alat baca, bukan sebagai pengujian, karena penelitian ini tidak memiliki data respons harga antarusaha.

2.2 Diferensiasi produk dan strategi generik

Teori persaingan monopolistik menjelaskan bahwa diferensiasi membuat produk sejenis tidak sepenuhnya dapat saling menggantikan sehingga setiap penjual memiliki kekuatan menentukan harga yang terbatas (Chamberlin, 1933). Porter (1985) mengelompokkan sumber keunggulan bersaing menjadi keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Diferensiasi tidak selalu berarti menciptakan produk yang sepenuhnya baru, tetapi dapat berupa perbedaan

kualitas, pelayanan, fasilitas, kemudahan, atau karakteristik lain yang bernilai bagi konsumen. Apabila perbedaan itu dirasakan konsumen, perusahaan memiliki alasan untuk tidak sepenuhnya bergantung pada harga rendah. Pada UMKM, hubungan antara strategi diferensiasi dan kinerja usaha telah dikaji melalui peran keunggulan kompetitif (Nisa & Animah, 2024), sementara penetapan harga, diferensiasi, dan diversifikasi produk dibahas sebagai satu kesatuan dalam membangun keunggulan bersaing UMKM (Udayani et al., 2023).

Lokasi merupakan salah satu dimensi diferensiasi. Dalam model persaingan lokasi Hotelling (1929), jarak antara penjual dan pembeli membentuk perbedaan yang dirasakan konsumen. Namun, pada usaha yang berada dalam satu ruas jalan, perbedaan lokasi relatif kecil sehingga perannya sebagai pembeda perlu ditafsirkan dengan hati-hati. Selain itu, pelanggan tetap dapat dipandang sebagai bentuk biaya beralih (*switching cost*) yang membuat konsumen enggan berpindah penjual (Klemperer, 1995).

2.3 Kajian terdahulu pada usaha fotokopi

Malik et al. (2023) menganalisis strategi pengembangan bisnis lima UMKM fotokopi di Kecamatan Gajahmungkur, Semarang, dengan matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM. Strategi yang diprioritaskan adalah membuat perbedaan dengan usaha sejenis dalam hal pelayanan, kelengkapan fasilitas, dan hasil yang baik. Nasution (2019) membahas persaingan harga di lingkungan kampus IAIN Langsa dari perspektif hukum persaingan usaha dan fikih, dan mencatat bahwa pelaku lama menanggapi tarif rendah pendatang baru dengan cara berbeda-beda. Setyawan et al. (2022) meneliti pengaruh persepsi harga, kualitas layanan, dan kualitas produk terhadap kepuasan pelanggan pada sebuah usaha fotokopi di Semarang. Kajian-kajian tersebut belum secara khusus membandingkan bentuk diferensiasi nonharga antarusaha yang berdekatan lokasi dan berbagi pasar mahasiswa yang sama, sehingga penelitian ini mengisi sebagian celah tersebut.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus pada tiga usaha fotokopi (Yin, 2018). Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan kondisi persaingan dan strategi usaha secara kontekstual berdasarkan hasil observasi dan wawancara. Objek penelitian adalah Fotokopi Tysis Makmur ATK & Printing (Jl. Reli No. 108), Fotokopi Palano (Jl. Reli No. 118), dan Fotokopi Sibundong Grafika (Jl. Reli No. 1B), seluruhnya berada di Kecamatan Medan Tembung, Kota Medan. Ketiganya dipilih karena melayani kebutuhan akademik mahasiswa dan berada pada pasar yang relatif sama di sekitar Universitas Negeri Medan.

Informan penelitian adalah pemilik dari masing-masing usaha, satu orang per usaha, sehingga berjumlah tiga informan. Data dikumpulkan melalui (1) observasi langsung terhadap harga layanan, jenis layanan, fasilitas, lokasi, jam operasional, kualitas hasil, dan kondisi pelayanan; (2) wawancara semi-terstruktur dengan 15 pertanyaan yang mencakup lama usaha, target pelanggan, layanan, penetapan harga, keunggulan, promosi, kondisi persaingan, kendala, dan rencana pengembangan; (3) dokumentasi berupa foto tempat usaha; dan (4) studi pustaka. Observasi dan wawancara dilakukan pada 30 September 2026.

Analisis data dilakukan secara deskriptif melalui reduksi data, penyajian data dalam bentuk uraian dan tabel perbandingan, serta penarikan kesimpulan. Dua perhitungan sederhana digunakan: (a) selisih harga dalam persen, yaitu $(\text{harga Sibundong Grafika} - \text{harga pembanding}) \div \text{harga pembanding} \times 100\%$; dan (b) intensitas pelayanan, yang diukur dengan dua rasio, yaitu estimasi pelanggan per jam operasional dan estimasi pelanggan per mesin fotokopi per hari. Keabsahan data dijaga dengan membandingkan hasil observasi dan pernyataan informan (triangulasi teknik). Penilaian kualitatif seperti “baik”, “sangat baik”, “sedang”, dan “cepat” merupakan hasil pengamatan peneliti, bukan pengukuran objektif.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Profil ketiga usaha

Ketiga usaha menyediakan layanan inti yang sama, yaitu fotokopi, print, scan, jilid, dan laminasi, serta menyasar mahasiswa sebagai pelanggan utama. Perbedaan terlihat pada jumlah layanan, fasilitas, jam operasional, dan estimasi jumlah pelanggan (Tabel 1). Palano memiliki delapan layanan, yaitu lima layanan inti ditambah cetak foto, pengetikan, dan desain sederhana. Sibundong Grafika memiliki tujuh layanan, yaitu lima layanan inti ditambah cetak foto dan pengetikan, sedangkan Tysis Makmur memiliki lima layanan inti.

Tabel 1. Profil Ketiga Usaha Fotokopi

Aspek	Tysis Makmur ATK & Printing	Palano	Sibundong Grafika
Lokasi (Jl. Rel, Medan Tembung)	No. 108	No. 118	No. 1B
Jumlah jenis layanan	5	8	7
Mesin fotokopi / komputer	2 / 2	3 / 4	2 / 3
Jam operasional	08.00–20.00 (12 jam)	07.00–21.00 (14 jam)	08.00–19.00 (11 jam)
Estimasi pelanggan per hari	70	90	60

Sumber: observasi dan wawancara, 30 September 2026. Jumlah pelanggan merupakan estimasi.

4.2 Struktur harga

Tysis Makmur dan Palano menetapkan harga yang sama pada seluruh layanan yang diamati, sedangkan Sibundong Grafika menetapkan harga yang lebih tinggi pada semua layanan tersebut (Tabel 2). Selisih harga berkisar antara 25% dan 40%. Pola ini menunjukkan bahwa Sibundong Grafika tidak menjadikan harga rendah sebagai dasar bersaing.

Tabel 2. Perbandingan Harga dan Selisih Sibundong Grafika terhadap Dua Usaha Lain

Layanan	Tysis Makmur	Palano	Sibundong Grafika	Selisih
Fotokopi hitam-putih (per lembar)	Rp300	Rp300	Rp400	33,33%
Print hitam-putih (per lembar)	Rp500	Rp500	Rp700	40,00%
Print warna (per lembar)	Rp1.500	Rp1.500	Rp2.000	33,33%
Jilid (mulai dari)	Rp5.000	Rp5.000	Rp7.000	40,00%
Laminasi (mulai dari)	Rp4.000	Rp4.000	Rp5.000	25,00%

Sumber: observasi harga, 30 September 2026; selisih dihitung penulis.

Kesamaan harga antara Tysis Makmur dan Palano sejalan dengan cara penetapan harga yang disebutkan ketiga pemilik: harga ditentukan berdasarkan biaya bahan dan operasional serta dengan memperhatikan harga usaha lain di sekitar kampus. Dengan kata lain, harga di pasar ini cenderung mengacu pada harga yang berlaku di lingkungan sekitar. Meski demikian, kesamaan harga tidak dapat langsung ditafsirkan sebagai koordinasi antarusaha. Data penelitian hanya menunjukkan bahwa harga sama, bukan alasan di baliknya.

4.3 Alasan tidak terjadi perang harga

Ketiga pemilik menyatakan tidak langsung mengikuti pesaing yang menawarkan harga lebih murah. Pemilik Tysis Makmur menyebutkan bahwa usahanya tidak selalu mengikuti harga pesaing dan lebih menjaga kualitas hasil serta pelayanan, karena penurunan harga bersama-sama akan memperkecil keuntungan. Pemilik Palano menyatakan tetap mempertimbangkan harga tetapi tidak langsung menurunkannya, sambil menjaga kualitas dan kecepatan. Pemilik Sibundong Grafika menyatakan tidak langsung ikut perang harga dan berusaha mempertahankan kualitas dan pelayanan agar pelanggan melihat perbedaannya.

Alasan utama yang dikemukakan adalah struktur biaya. Biaya kertas, tinta, listrik, dan perawatan mesin harus tetap ditanggung sehingga penurunan harga yang berlebihan menekan margin. Pemilik Sibundong Grafika menambahkan bahwa harga yang terlalu murah sulit menutup biaya sehingga ia lebih mencari harga yang sesuai dengan kualitas. Hal ini sejalan dengan kendala yang disebutkan para pemilik, yaitu persaingan harga dan biaya operasional. Perlu dicatat bahwa penelitian ini tidak memiliki data biaya per lembar sehingga tidak dapat menilai besaran margin masing-masing usaha.

4.4 Pola diferensiasi nonharga

Ringkasan perbedaan karakteristik nonharga ketiga usaha disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan Karakteristik Nonharga

Aspek	Tysis Makmur	Palano	Sibundong Grafika
Penekanan strategi	Harga dan lokasi	Kelengkapan layanan dan kecepatan	Kualitas dan pelayanan
Kualitas hasil	Baik	Baik, relatif konsisten	Sangat baik
Kecepatan	Sedang	Cepat	Sedang
Kelengkapan layanan	5 layanan	8 layanan	7 layanan
Fasilitas	2 mesin, 2 komputer	3 mesin, 4 komputer	2 mesin, 3 komputer
Jam operasional	12 jam	14 jam	11 jam
Pelayanan	Baik	Baik	Sangat baik
Promosi	Pelanggan tetap, rekomendasi, WhatsApp	Rekomendasi, WhatsApp, lokasi mudah ditemukan	Pelanggan tetap, rekomendasi, WhatsApp

Sumber: observasi dan wawancara, 30 September 2026. Penilaian kualitatif merupakan hasil pengamatan peneliti.

4.4.1 Tysis Makmur: harga, kedekatan, dan pelanggan tetap

Tysis Makmur mengandalkan harga yang terjangkau, kedekatan dengan mahasiswa, dan hubungan dengan pelanggan. Pemilik menyebut banyak pelanggan mahasiswa yang menjadi pelanggan tetap dan menyatakan bahwa pelanggan memilih tempat itu karena dekat, harganya sesuai, prosesnya cepat, dan sudah mengenal tempatnya. Meskipun pemilik menilai prosesnya cepat, pengamatan peneliti menilai kecepatan pelayanan pada tingkat sedang (Tabel 3). Pemilik juga berupaya agar kebutuhan seperti print, scan, dan jilid dapat diselesaikan di satu tempat. Namun, karena harganya sama dengan Palano, harga tidak lagi menjadi pembeda di antara keduanya. Jumlah layanan (lima) dan fasilitas (dua mesin, dua komputer) juga paling sedikit di antara ketiga usaha. Selain itu, ketiga usaha berada pada ruas jalan yang sama (Jl. Reli No. 108, 118, dan 1B) sehingga kedekatan lokasi tidak serta-merta menjadi pembeda yang kuat. Dengan demikian, keunggulan Tysis Makmur lebih bergantung pada hubungan dengan pelanggan, yang dapat dipandang sebagai biaya beralih bagi konsumen (Klemperer, 1995), tetapi pada pasar sekecil ini berpotensi mudah ditandingi usaha lain di kawasan yang sama.

4.4.2 Palano: kelengkapan layanan dan kapasitas

Palano memiliki layanan paling lengkap, fasilitas terbanyak, dan jam buka terpanjang. Pemilik menyebut bahwa jam buka penting karena mahasiswa kadang membutuhkan print atau fotokopi di pagi atau malam hari, dan bahwa usahanya berupaya menyediakan beberapa kebutuhan sekaligus sehingga pelanggan tidak perlu berpindah tempat. Pola ini dapat dipandang sebagai layanan satu atap (*one-stop service*). Rencana pengembangan yang disebutkan adalah menambah layanan sesuai kebutuhan pelanggan dan mempertahankan kualitas serta kecepatan. Di sisi lain, fasilitas yang lebih banyak dan jam operasional yang lebih panjang berarti biaya operasional yang berpotensi lebih besar sehingga penambahan layanan perlu sebanding dengan permintaan.

4.4.3 Sibundong Grafika: kualitas dan pelayanan

Sibundong Grafika menekankan kualitas hasil dan kesediaan menyesuaikan permintaan pelanggan tertentu. Pemilik menyatakan berusaha agar pelanggan tidak menunggu terlalu lama dan berencana menambah atau memperbaiki fasilitas serta meningkatkan kecepatan pelayanan. Strategi ini konsisten dengan harga yang lebih tinggi, sehingga posisi yang dibangun adalah usaha dengan kualitas dan pelayanan yang diharapkan bernilai lebih bagi pelanggan. Risikonya, apabila pelanggan tidak merasakan perbedaan kualitas yang sepadan dengan selisih harga, mereka dapat beralih ke pesaing yang lebih murah. Sibundong Grafika juga memiliki jam operasional terpendek (11 jam) yang membatasi jangkauan layanannya.

4.4.4 Pola bersama: promosi dari mulut ke mulut dan WhatsApp

Ketiga usaha memiliki kesamaan dalam promosi: mengandalkan pelanggan tetap, rekomendasi, dan WhatsApp untuk komunikasi. Data penelitian tidak menunjukkan adanya promosi digital yang terstruktur, seperti katalog layanan daring. Artinya, diferensiasi saat ini bertumpu pada pengalaman langsung pelanggan.

4.5 Kapasitas dan intensitas pelayanan

Untuk memperoleh gambaran sederhana mengenai intensitas pelayanan, estimasi jumlah pelanggan harian dibandingkan dengan jam operasional dan jumlah mesin (Tabel 4). Palano memiliki estimasi pelanggan per jam tertinggi (6,43), sedangkan Tysis Makmur memiliki beban per mesin tertinggi (35 pelanggan per mesin per hari).

Tabel 4. Estimasi Intensitas Pelayanan

Usaha	Pelanggan/hari	Jam operasional	Pelanggan/jam	Mesin fotokopi	Pelanggan/mesin/hari
Tysis Makmur	70	12	5,83	2	35
Palano	90	14	6,43	3	30
Sibundong Grafika	60	11	5,45	2	30

Sumber: data mini riset; rasio dihitung penulis. Jumlah pelanggan merupakan estimasi.

Angka-angka ini hanya indikator sederhana dan tidak dapat dibaca sebagai hubungan sebab-akibat antara jumlah fasilitas dan jumlah pelanggan. Jumlah pelanggan juga dipengaruhi lokasi, harga, kualitas, reputasi, kebiasaan konsumen, dan kondisi permintaan pada waktu tertentu. Selain itu, ketiga usaha berbeda dalam jumlah mesin, jam operasional, dan struktur biaya sehingga jumlah pelanggan tidak cukup untuk menilai kinerja usaha.

4.6 Kendala dalam persaingan

Berdasarkan wawancara dan observasi, kendala yang dihadapi ketiga usaha adalah sebagai berikut.

1. **Persaingan harga.** Harga layanan mudah dibandingkan konsumen sehingga penurunan harga berlebihan dapat menekan keuntungan karena biaya operasional tetap berjalan.
2. **Banyaknya pesaing.** Ketiga pemilik menyebut persaingan di sekitar kampus cukup ketat karena banyak usaha menawarkan jasa yang hampir sama sehingga mahasiswa memiliki banyak pilihan.
3. **Biaya operasional.** Kertas, tinta, listrik, dan perawatan mesin merupakan komponen biaya yang harus diperhitungkan dalam penetapan harga.
4. **Perubahan kebutuhan konsumen.** Penggunaan dokumen digital berpotensi mengubah pola permintaan terhadap fotokopi dan print sehingga layanan perlu disesuaikan dengan kebutuhan konsumen.
5. **Ketergantungan pada aktivitas akademik.** Pemilik Palano menyebut bahwa jumlah pelanggan mahasiswa dapat berubah mengikuti kegiatan kuliah. Permintaan juga berpotensi berubah mengikuti masa ujian dan masa libur.

Para pemilik juga menyatakan bahwa kehadiran usaha baru dapat memengaruhi jumlah pelanggan, terutama pada awal usaha baru beroperasi, tetapi pelanggan yang sudah merasa cocok biasanya kembali.

4.7 Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pada pasar dengan layanan inti yang seragam, usaha kecil tidak sepenuhnya bersaing melalui harga. Ketiga usaha menempati posisi yang berbeda: Tysis Makmur pada keterjangkauan dan hubungan dengan pelanggan, Palano pada keluasan layanan dan kapasitas, serta Sibundong Grafika pada kualitas dan pelayanan. Pola ini sejalan dengan gagasan Porter (1985) bahwa diferensiasi memberi dasar bagi perusahaan untuk bersaing tanpa semata-mata bergantung pada harga rendah. Sibundong Grafika merupakan contoh paling jelas karena harga yang lebih tinggi ditopang oleh penekanan pada kualitas dan pelayanan. Dalam literatur organisasi industri, produk yang terdiferensiasi memungkinkan perusahaan menetapkan harga yang berbeda tanpa kehilangan seluruh pelanggannya (Carlton & Perloff, 2005; Chamberlin, 1933; Lipczynski et al., 2017), dan data penelitian ini konsisten dengan gambaran tersebut, meskipun belum menguji persepsi konsumen. Sikap para pemilik yang tidak langsung mengikuti penurunan harga juga dapat dibaca sejalan dengan gagasan kekakuan harga pada pasar oligopolistik (Sweezy, 1939), namun data yang ada belum cukup untuk menguji gagasan tersebut.

Terdapat dua catatan penting. Pertama, ketiga pemilik sama-sama menyatakan menjaga kualitas dan pelayanan sehingga klaim diferensiasi pada kedua faktor itu saling tumpang-tindih. Perbedaan yang lebih nyata antarsaha justru terlihat pada hal yang dapat diamati, seperti harga, jumlah layanan, fasilitas, dan jam operasional. Apakah pelanggan benar-benar merasakan perbedaan kualitas dan pelayanan hanya dapat dipastikan melalui data konsumen. Kedua, kesamaan harga Tysis Makmur dan Palano tidak diikuti bukti adanya koordinasi; para pemilik justru menyebut harga di sekitar kampus sebagai salah satu acuan. Karena tidak ada data biaya, penelitian ini juga tidak dapat menilai apakah harga masing-masing berada di atas atau di bawah biaya.

Jika dibandingkan dengan kajian terdahulu, temuan ini memiliki beberapa kemiripan. Di lingkungan IAIN Langsa, pelaku lama menanggapi tarif sangat rendah pendatang baru dengan tiga cara: mengikuti, tetap pada harga lama sambil menjaga kualitas dan layanan, atau menurunkan harga setengahnya (Nasution, 2019). Pernyataan ketiga pemilik pada penelitian ini berada pada kelompok kedua, yaitu bertahan pada harga sambil menjaga kualitas dan pelayanan. Perlu diingat bahwa pernyataan tersebut adalah pengakuan pemilik dan tidak ada pendatang baru berharga sangat rendah yang dilaporkan di lokasi penelitian. Pada penelitian Malik et al. (2023), strategi yang diprioritaskan untuk UMKM fotokopi adalah membuat perbedaan dengan usaha sejenis dalam hal pelayanan, kelengkapan fasilitas, dan hasil yang baik; ini sejalan dengan dasar daya saing yang ditemukan pada Palano dan Sibundong Grafika. Kerentanan permintaan terhadap masa libur, yang juga dicatat oleh Malik et al. (2023), sejalan dengan kendala ketergantungan pada aktivitas akademik yang disebut pemilik Palano. Sementara itu, Setyawan et al. (2022) mengaitkan persepsi harga, kualitas layanan, dan kualitas produk dengan kepuasan pelanggan, yang menguatkan perlunya melihat sisi konsumen pada penelitian lanjutan.

4.8 Implikasi praktis

Bagian ini merupakan implikasi dari temuan, bukan hasil pengujian suatu intervensi. Pertama, karena ketiga usaha sudah memakai WhatsApp untuk komunikasi, penggunaannya dapat diperluas menjadi sarana pemesanan dan pengiriman file sebelum pelanggan datang, dengan konfirmasi spesifikasi dan estimasi waktu. Kajian tentang pemasaran digital bagi UMKM (Febriyantoro & Arisandi, 2018; Irianto et al., 2022) dapat menjadi rujukan. Kedua, daftar harga dan layanan yang dikemas dalam katalog digital sederhana membuat informasi lebih transparan; hal ini terutama relevan bagi Sibundong Grafika agar nilai di balik harga yang lebih tinggi dapat dikomunikasikan. Ketiga, bagi Palano, penambahan layanan sebaiknya dievaluasi terhadap permintaan dan biaya, misalnya dengan mencatat jenis layanan yang paling sering digunakan. Keempat, bagi Tysis Makmur, yang mengandalkan harga dan hubungan pelanggan, penguatan kecepatan, kelengkapan layanan, dan kemudahan pemesanan dapat mengurangi ketergantungan pada harga.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa persaingan pada tiga usaha fotokopi di sekitar Universitas Negeri Medan tidak hanya berlangsung melalui harga. Tysis Makmur dan Palano menetapkan harga identik pada seluruh layanan yang diamati, sedangkan Sibundong Grafika menetapkan harga 25–40% lebih tinggi. Ketiga pemilik menyatakan tidak langsung mengikuti penurunan harga pesaing dengan alasan utama biaya operasional dan keinginan menjaga kualitas serta pelayanan. Ketika harga bukan pembeda utama, daya saing tampak bertumpu pada faktor nonharga yang berbeda: hubungan dengan pelanggan tetap pada Tysis Makmur; kelengkapan layanan, fasilitas, dan jam operasional pada Palano; serta kualitas hasil dan pelayanan pada Sibundong Grafika. Kendala yang dihadapi mencakup persaingan harga, biaya operasional, banyaknya pesaing, perubahan kebutuhan konsumen, dan ketergantungan pada kalender akademik. Penelitian ini memiliki keterbatasan. Objek hanya tiga usaha pada satu ruas jalan sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi. Data bersumber dari pemilik usaha dan pengamatan peneliti, jumlah pelanggan berupa estimasi, penilaian kualitas bersifat kualitatif, dan tidak ada data biaya, omzet, maupun sudut pandang konsumen.

Referensi

1. Carlton, D. W., & Perloff, J. M. (2005). *Modern industrial organization* (4th ed.). Pearson/Addison-Wesley.
2. Chamberlin, E. H. (1933). *The theory of monopolistic competition*. Harvard University Press.
3. Febriyantoro, M. T., & Arisandi, D. (2018). Pemanfaatan digital marketing bagi usaha mikro, kecil dan menengah pada era masyarakat ekonomi ASEAN. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 1(2), 61–76. <https://doi.org/10.26533/jmd.v1i2.175>
4. Hermanto, Corrina, F., & Supriyadi, A. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian dan dampaknya pada kelangsungan usaha mikro kecil menengah pada usaha fotocopy sekecamatan Rengat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2).
5. Hotelling, H. (1929). Stability in competition. *The Economic Journal*, 39(153), 41–57.

6. Irianto, H., Viesta, A. D., Nugroho, A. T., Wahyuni, T., Prabowo, W. C., Hamid, I. N., Anufah, T. N., Permatasari, H. I., Salsabila, A., Sofyana, & Hardiyanti, F. Y. (2022). Digitalisasi UMKM sebagai upaya peningkatan pemasaran dan penjualan online di Desa Tengkluk. *Journal of Cooperative, Small and Medium Enterprise Development*, 1(2), 60–64. <https://doi.org/10.20961/cosmed.v1i2.66865>
7. Klemperer, P. (1995). Competition when consumers have switching costs: An overview with applications to industrial organization, macroeconomics, and international trade. *The Review of Economic Studies*, 62(4), 515–539.
8. Lipczynski, J., Wilson, J. O. S., & Goddard, J. (2017). *Industrial organization: Competition, strategy and policy* (5th ed.). Pearson.
9. Malik, M. M., Karyanti, T. D., & Al Farizi, M. (2023). Analisis strategi pengembangan bisnis pada UMKM fotokopi di Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang menggunakan pendekatan EFE, IFE, IE, SWOT dan QSPM. *Prosiding SIMPATIK 2023*, 55–65.
10. Nasution, A. (2019). Jual rugi pada persaingan usaha fotocopy di lingkungan kampus IAIN Langsa (Perspektif UU No. 5 Tahun 1999 dan fiqh). *TAQNIN: Jurnal Syariah dan Hukum*, 1(1), 45–69. <https://doi.org/10.30821/taqnin.v1i1.4882>
11. Nirmala, & Uripi, C. R. (2016). Strategi memenangkan persaingan pada bisnis percetakan di Kota Purwokerto. *Majalah Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 65–82.
12. Nisa, S. H., & Animah. (2024). Pengaruh strategi diferensiasi terhadap kinerja UMKM: Keunggulan kompetitif sebagai mediator. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(5), 1044–1056. <https://doi.org/10.24843/EEB.2024.v13.i05.p19>
13. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
14. Setyawan, A., Rizkiana, C., & Widyakto, A. (2022). Analisis pengaruh persepsi harga, kualitas layanan dan kualitas produk terhadap kepuasan pelanggan: Studi pada Fotocopy Lancar Baru Semarang. *Solusi: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 20(3), 243–253.
15. Sweezy, P. M. (1939). Demand under conditions of oligopoly. *Journal of Political Economy*, 47(4), 568–573.
16. Udayani, L. P. R., Mahyuni, L. P., & Putra, A. A. M. S. (2023). Strategi penetapan harga, diferensiasi dan diversifikasi produk dalam membangun keunggulan bersaing UMKM. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 25(2), 396–407.
17. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.