

Penerapan Manajemen Strategik Dalam Menghadapi Pandemi Covid 19

Dian Sudiantini ¹, N.Titi Rahmah ², Muhammad Fahriansyah ³, Muhammad Yossi Alviansyah ⁴

^{1,2,3,4} Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi

Jl. Perjuangan No.81, Marga Mulya, Kec. Bekasi Utara, Kota Bekasi, Jawa Barat 17143

Korespondensi penulis: dian.sudiantini@dsn.ubharajaya.ac.id

Abstract. *The Covid-19 pandemic has had a significant impact around the world, including in the health, social, economic and political fields. Therefore, implementing strategic management is very important in dealing with this pandemic. Strategic management is the process of planning, organizing, controlling, and making decisions in achieving long-term organizational goals. In the context of the Covid-19 pandemic, strategic management must be directed at efforts to minimize the negative impact of the pandemic, while maximizing the potential benefits that can be gained from this situation. The implementation of strategic management in dealing with the Covid-19 pandemic can be done in several ways, among others, the first is Strengthening the health system: The first step in dealing with the Covid-19 pandemic is to strengthen the existing health system. This includes increasing hospital capacity, increasing the availability of medical equipment, and increasing the number of available medical personnel.*

Keywords: *Strategic management, implementing strategic management, and Covid-19 pandemic*

Abstrak. Pandemi Covid-19 telah menimbulkan dampak yang signifikan di seluruh dunia, termasuk dalam bidang kesehatan, sosial, ekonomi, dan politik. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategis sangat penting dalam menghadapi pandemi ini. Manajemen strategis merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi jangka panjang. Dalam konteks pandemi Covid-19, manajemen strategis harus diarahkan pada upaya untuk meminimalkan dampak negatif pandemi, sekaligus memaksimalkan potensi keuntungan yang bisa didapat dari situasi ini. Penerapan manajemen strategis dalam menghadapi pandemi Covid-19 dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain, yang pertama adalah Memperkuat sistem kesehatan: Langkah pertama dalam menghadapi pandemi Covid-19 adalah dengan memperkuat sistem kesehatan yang ada. Ini meliputi peningkatan kapasitas rumah sakit, peningkatan ketersediaan alat medis, dan peningkatan jumlah tenaga medis yang tersedia.

Kata kunci: Manajemen Strategik, Penerapan Manajemen Strategik dan Pandemi Covid 19

LATAR BELAKANG

Pandemi COVID-19 telah menjadi salah satu peristiwa paling signifikan dalam sejarah modern dunia. Pandemi ini telah mengubah berbagai aspek kehidupan, termasuk kesehatan, ekonomi, dan sosial, serta menimbulkan dampak yang signifikan pada masyarakat global. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang tepat dalam menghadapi pandemi ini. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah manajemen strategik. Dalam konteks pandemi COVID-19, manajemen strategik dapat diterapkan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi oleh organisasi, mengembangkan rencana aksi yang tepat, dan memantau dan mengevaluasi kinerja organisasi secara berkala.

Pandemi COVID-19 telah menimbulkan tantangan besar bagi organisasi di seluruh dunia. Tantangan ini meliputi penurunan permintaan produk dan jasa, peningkatan biaya produksi, pembatasan mobilitas, peningkatan risiko kesehatan, dan perubahan regulasi pemerintah. Untuk menghadapi tantangan ini, organisasi memerlukan strategi yang tepat untuk mempertahankan kelangsungan bisnis dan meningkatkan keefektifan dan efisiensi operasi mereka.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen Strategik

Manajemen strategik adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya perusahaan dengan tujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ditetapkan. Dalam manajemen strategik, perusahaan mengembangkan rencana jangka panjang yang menentukan tujuan, sasaran, dan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Teori manajemen strategik meliputi beberapa konsep penting, antara lain:

- *Analisis lingkungan eksternal*

Perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal seperti kondisi pasar, pesaing, teknologi, regulasi, dan kondisi ekonomi saat mengembangkan strategi bisnis mereka. Analisis ini dapat membantu perusahaan mengidentifikasi peluang dan ancaman serta mempersiapkan diri untuk menghadapi perubahan di pasar.

- *Identifikasi kekuatan dan kelemahan internal*

Perusahaan harus menganalisis kekuatan dan kelemahan internal mereka, seperti keahlian karyawan, aset, infrastruktur, sistem manajemen, dan sumber daya keuangan. Analisis ini dapat membantu perusahaan memperbaiki kelemahan mereka dan memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang.

- *Perumusan strategi*

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal dan internal, perusahaan harus merumuskan strategi bisnis yang efektif dan sesuai dengan tujuan jangka panjang mereka. Strategi ini harus mengintegrasikan tujuan bisnis, sumber daya, dan lingkungan eksternal perusahaan.

- *Implementasi strategi*

Setelah merumuskan strategi bisnis, perusahaan harus mengimplementasikan strategi tersebut dengan baik. Implementasi strategi melibatkan alokasi sumber daya yang tepat, pemantauan kinerja, dan penyesuaian strategi jika diperlukan.

- *Evaluasi kinerja*

Perusahaan harus secara teratur mengevaluasi kinerja mereka untuk menentukan apakah strategi bisnis yang diterapkan berhasil atau tidak. Evaluasi ini melibatkan pemantauan kinerja finansial dan non-finansial, serta analisis apakah perusahaan telah mencapai tujuan bisnis jangka panjang mereka.

Dalam teori manajemen strategik, faktor-faktor ini harus dianggap sebagai satu kesatuan yang saling terkait dan harus diperhatikan secara keseluruhan. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini dengan baik, perusahaan dapat mengembangkan strategi bisnis yang efektif dan mencapai tujuan jangka panjang mereka.

Menurut penulis, manajemen strategik yang cocok saat pandemi COVID-19 adalah manajemen yang berfokus pada adaptasi dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan tak terduga. Dalam konteks pandemi, manajemen strategik harus mampu merespons perubahan kondisi pasar dan lingkungan bisnis dengan cepat, serta mempertimbangkan risiko dan ketidakpastian yang ada.

Beberapa elemen kunci dari manajemen strategik yang cocok saat pandemi adalah:

1. Pemahaman mendalam tentang kondisi pasar dan lingkungan bisnis saat ini, termasuk ancaman dan peluang yang terkait dengan pandemi COVID-19.
2. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif, yang mampu memimpin organisasi dalam menghadapi perubahan dan mempersiapkan rencana darurat untuk mengatasi situasi yang tak terduga.
3. Pemantauan dan analisis yang terus-menerus terhadap kondisi pasar dan lingkungan bisnis, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat jika terjadi perubahan.
4. Komunikasi yang efektif dengan karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis, termasuk penyampaian informasi yang akurat dan transparan terkait kondisi bisnis saat ini dan rencana tindakan yang akan diambil.
5. Penggunaan teknologi dan inovasi untuk mempercepat adaptasi dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis.
6. Pengelolaan risiko dan ketidakpastian dengan melakukan perencanaan dan simulasi skenario yang berbeda-beda, sehingga organisasi dapat mengambil tindakan yang tepat jika terjadi perubahan kondisi pasar dan lingkungan bisnis.

Dalam pandemi COVID-19, manajemen strategik yang cocok adalah manajemen yang tidak hanya fokus pada pengurangan biaya dan penghematan, tetapi juga memperhatikan strategi jangka panjang yang dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang bagi organisasi.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dapat digunakan dalam penelitian tentang penerapan manajemen strategik dalam menghadapi pandemi COVID-19 untuk memahami perspektif para pemimpin organisasi tentang bagaimana mereka mengelola strategi manajemen dalam menghadapi pandemi COVID-19. Dalam pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara, pengamatan langsung, atau analisis dokumen untuk menggali pemahaman mendalam tentang pengalaman dan persepsi individu terkait topik yang dibahas. Pendekatan kualitatif juga dapat membantu mengungkapkan aspek-aspek penting yang mungkin tidak terlihat dalam data kuantitatif.

Dalam konteks penerapan manajemen strategik dalam menghadapi pandemi COVID-19, pendekatan kualitatif dapat digunakan untuk memahami bagaimana para pemimpin organisasi mengelola strategi manajemen di tengah pandemi COVID-19, termasuk bagaimana mereka menentukan tujuan, membuat rencana tindakan, dan mengevaluasi hasil. Data yang diperoleh melalui wawancara dengan para pemimpin organisasi dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang keputusan strategis yang diambil dan tantangan yang dihadapi dalam menghadapi pandemi COVID-19.

Pendekatan kualitatif juga dapat digunakan untuk memahami bagaimana organisasi mengadaptasi strategi manajemen mereka selama pandemi COVID-19 berlangsung. Hal ini dapat meliputi bagaimana organisasi berkomunikasi dengan karyawan dan pelanggan mereka, bagaimana mereka menyesuaikan operasi mereka, dan bagaimana mereka mempertahankan keuangan mereka di tengah ketidakpastian ekonomi. Namun, pendekatan kualitatif juga memiliki keterbatasan. Data yang diperoleh mungkin tidak representatif dari populasi secara keseluruhan, karena data hanya didasarkan pada wawancara dengan sejumlah kecil responden. Oleh karena itu, dalam penggunaan pendekatan kualitatif, perlu dilakukan pemilihan responden yang tepat dan memperhatikan aspek-aspek validitas dan reliabilitas data.

Penulis mengajukan beberapa pertanyaan kepada pimpinan organisasi AREBI dan pimpinan perusahaan PT LOT Property Group Pantai Indah Kapuk. Kedua pimpinan ini yaitu pimpinan organisasi AREBI: Clement Francis, dan pimpinan perusahaan PT LOT Property Group Pantai Indah Kapuk: Andrianus Bennyanto. Berikut beberapa pertanyaan yang diajukan oleh penulis kepada pimpinan organisasi dan pimpinan perusahaan tersebut :

1. Apa strategi yang sudah diimplementasikan oleh perusahaan/organisasi untuk menghadapi dampak pandemi COVID-19? Apakah strategi tersebut efektif?
2. Bagaimana perusahaan/organisasi mengevaluasi kinerja dan hasil strategi yang telah diterapkan dalam menghadapi pandemi COVID-19? Apakah ada perubahan yang perlu dilakukan?
3. Apa langkah-langkah yang perusahaan/organisasi ambil dalam mempersiapkan diri menghadapi kemungkinan pandemi di masa depan?

4. Bagaimana perusahaan/organisasi menyeimbangkan antara kebutuhan untuk menjaga kesehatan dan keselamatan karyawan dengan kebutuhan untuk menjaga kelangsungan bisnis selama pandemi?
5. Bagaimana perusahaan/organisasi memanfaatkan teknologi untuk memudahkan aktivitas bisnis selama pandemi? Apakah ada rencana untuk terus menggunakan teknologi ini di masa depan?

Pertanyaan diatas dibuat oleh penulis berdasarkan data dan analisis analisis terdahulu yang penulis baca dari berbagai sumber, baik artikel, berita, jurnal, maupun laporan mengenai manajemen strategic.

Selain melakukan sesi wawancara terhadap pimpinan dari perusahaan dan organisasi, kami juga memberikan kuisisioner terhadap 20 anggota organisasi dan karyawan yang bekerja di organisasi dan perusahaan diatas. Pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Sejauh mana Anda merasa perusahaan telah mengkomunikasikan strategi dan tujuan perusahaan dalam menghadapi pandemi COVID-19?
2. Apakah Anda merasa perusahaan memberikan dukungan yang cukup dalam memastikan kesehatan dan keselamatan Anda selama pandemi?
3. Bagaimana Anda menilai efektivitas strategi yang diimplementasikan perusahaan dalam menghadapi dampak pandemi COVID-19?
4. Apakah perusahaan memberikan fleksibilitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab Anda selama pandemi?
5. Bagaimana perusahaan menangani tantangan bisnis yang dihadapi selama pandemi COVID-19, seperti penurunan penjualan atau perubahan kebutuhan pelanggan?
6. Apakah perusahaan memberikan akses yang memadai pada teknologi dan alat yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan Anda dari jarak jauh?
7. Bagaimana perusahaan menilai dan memperbaiki kinerja dalam menghadapi pandemi COVID-19?
8. Apakah perusahaan memberikan pelatihan atau sumber daya tambahan untuk membantu Anda dalam menghadapi tantangan bisnis yang terkait dengan pandemi COVID-19?

9. Bagaimana perusahaan memperhitungkan dampak pandemi COVID-19 dalam rencana jangka panjang dan strategi bisnis perusahaan?

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Berikut jawaban yang diberikan oleh pimpinan organisasi AREBI: Clement Francis

- *Pertanyaan pertama*
Strategi yang telah kami lakukan adalah menggunakan media online atau daring sebagai pengganti dari pertemuan antar anggota dan pengurus. Hal tersebut sangat efektif mengingat pembatasan yang diberlakukan oleh pemerintah. Dengan adanya media daring, pelaksanaan program kerja tetap berjalan sesuai rencana meskipun tidak bisa maksimal seperti luring
- *Pertanyaan kedua*
Evaluasi kinerja dan hasil strategi kita nilai menggunakan metode *google form*, dimana dengan metode tersebut, saya sebagai pimpinan bisa mengetahui keluhan kesah dari anggota dan pengurus. Selain itu, kita juga membuka forum diskusi melalui *Whatsapp Group* yang saya buat untuk laporan harian kinerja di lapangan
- *Pertanyaan ketiga*
Langkah yang dipersiapkan oleh kita untuk menghadapi pandemi di masa mendatang adalah dengan mempersiapkan *budget* lebih untuk *spare* apabila terjadi hal hal yang tidak diinginkan. Dengan adanya *spare*, kita merasa bahwa dalam kondisi apapun, kita akan merasa sedikit lebih aman karna terbantu dari *spare* tersebut.
- *Pertanyaan keempat*
Ketika pandemi berlangsung, saya sebagai pemimpin menanamkan kepada anggota dan pengurus bahwa saya akan terbuka dengan semua keluhan kesah dan masalah yang dialami oleh anggota. Dari masalah tersebut, jika dibutuhkan sesuatu dari segi materi, biasanya akan saya berikan budget agar tidak mengganggu proses bisnis.

- *Pertanyaan kelima*

Tentu. Seperti yang saya jelaskan di pertanyaan awal, saya menggunakan media daring seperti *Zoom Meeting* dan *Google Meet* untuk mengadakan rapat dan lain lain. Untuk kedepannya, saya berencana untuk menggunakan *platform* ini apabila terjadi keadaan mendesak seperti rapat mendadak atau yang lain

B. Berikut jawaban yang diberikan oleh pimpinan perusahaan PT LOT Property Group Pantai Indah Kapuk: Andrianus Bennyanto

- *Pertanyaan pertama*

Strategi yang telah diimplementasikan oleh perusahaan kami adalah mengurangi interaksi fisik antara karyawan dengan menerapkan sistem kerja dari rumah (work from home) dan melakukan rotasi kerja di kantor untuk karyawan yang membutuhkan. Selain itu, kami juga memberikan pelatihan kesehatan dan keselamatan kerja untuk karyawan agar terhindar dari paparan COVID-19. Strategi tersebut terbukti efektif dalam meminimalkan risiko penyebaran virus di lingkungan kerja kami.

- *Pertanyaan kedua*

Kami melakukan evaluasi kinerja secara berkala dengan melihat hasil penjualan dan kinerja karyawan, serta mengumpulkan umpan balik dari karyawan tentang efektivitas strategi yang diterapkan. Setiap kali ada perubahan dalam situasi pandemi, kami melakukan penyesuaian strategi agar tetap efektif.

- *Pertanyaan ketiga*

Langkah-langkah yang kami ambil untuk mempersiapkan diri menghadapi kemungkinan pandemi di masa depan adalah dengan mengembangkan rencana pandemi yang lengkap dan mempersiapkan stok peralatan medis dan sanitasi yang memadai, serta meningkatkan kapasitas kerja dari rumah untuk karyawan agar bisnis tetap berjalan.

- *Pertanyaan keempat*

Kami memastikan untuk memprioritaskan kesehatan dan keselamatan karyawan dengan memberikan pelatihan kesehatan dan keselamatan kerja, memperkuat program jaminan kesehatan, dan menerapkan protokol kesehatan yang ketat di

kantor dan tempat kerja lainnya. Selain itu, kami juga menawarkan dukungan finansial dan psikologis untuk karyawan yang membutuhkan.

- *Pertanyaan kelima*

Kami memanfaatkan teknologi untuk memudahkan aktivitas bisnis selama pandemi dengan menerapkan sistem kerja dari rumah dan memperkuat infrastruktur teknologi kami untuk mendukung kolaborasi tim secara online. Kami berencana untuk terus menggunakan teknologi ini di masa depan dan terus meningkatkan kapasitas teknologi perusahaan agar dapat menghadapi situasi pandemi yang mungkin terjadi di masa depan.

Dari kelima pertanyaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik digunakan oleh perusahaan dalam pandemi sekalipun. Penggunaan strategi ini dapat membantu perusahaan maupun organisasi dalam berkembang di kala pandemi Covid-19.

C. Berikut ringkasan score yang kami dapat dari kuisiner terhadap 20 anggota organisasi dan karyawan yang bekerja di organisasi dan perusahaan tersebut:

Tabel 1. Score Hasil Kuesiner

Question	Scale 1-10
1	9
2	8
3	8
4	9
5	8
6	9
7	7
8	8
9	10

Dari hasil kuisisioner diatas, dapat disimpulkan bahwa karyawan dan anggota serta pengurus organisasi merasa puas dengan kinerja pimpinan mereka baik dalam penanganan di masa pandemi Covid 19 maupun untuk persiapan pandemi ke depannya. Perusahaan dan organisasi dinilai sudah siap dari segi perencanaan maupun eksekusi yang dilakukan untuk menangani pandemi Covid 19 dan kesejahteraan karyawan tetap dipikirkan oleh perusahaan dan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategik sangat penting dalam menghadapi pandemi COVID-19. Pandemi ini telah memberikan dampak besar pada organisasi dan perusahaan, termasuk perubahan dalam lingkungan bisnis, gaya hidup, dan tuntutan konsumen. Oleh karena itu, manajemen strategik diperlukan untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di tengah-tengah perubahan ini.

Beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam manajemen strategik selama pandemi COVID-19 antara lain, memperkuat infrastruktur teknologi informasi, memperbaiki kesejahteraan karyawan, meningkatkan pelayanan pelanggan, menyesuaikan bisnis dengan permintaan pasar, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan merencanakan skenario yang berbeda-beda untuk mengantisipasi kemungkinan yang terjadi.

Selain itu, evaluasi kinerja dan hasil strategi yang diterapkan juga penting untuk menentukan perubahan dan perbaikan yang perlu dilakukan. Hal ini dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk menyesuaikan strategi dengan kebutuhan pasar, serta memperbaiki kinerja dalam mencapai tujuan dan target bisnis.

Berikut adalah beberapa saran untuk perusahaan atau organisasi dalam menghadapi pandemi COVID-19 dengan manajemen strategik:

- Fokus pada kesejahteraan karyawan

Memberikan perhatian pada kesejahteraan karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen strategik selama pandemi. Perusahaan harus memastikan bahwa karyawan mendapatkan fasilitas dan perlindungan yang memadai, serta dapat menjalankan tugas dan pekerjaan dengan aman dan nyaman.

- Perkuat infrastruktur teknologi informasi

Pandemi COVID-19 telah mempercepat transformasi digital pada banyak perusahaan dan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus memperkuat infrastruktur teknologi informasi mereka, sehingga dapat menyesuaikan bisnis dengan tuntutan pasar yang semakin berubah.

- Manfaatkan peluang bisnis yang ada

Perubahan yang terjadi selama pandemi juga membuka peluang bisnis baru. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat memanfaatkan peluang tersebut dengan baik, baik melalui pengembangan produk atau layanan baru, maupun dengan cara-cara lain yang inovatif.

- Tetap fleksibel dan adaptif:

Pandemi COVID-19 terus berubah, sehingga perusahaan harus tetap fleksibel dan adaptif dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi. Perusahaan harus memperkuat kemampuan mereka dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman, serta dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif.

- Jalin kerja sama dengan mitra dan pelanggan

Pandemi COVID-19 juga mempengaruhi hubungan dengan mitra dan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus menjalin kerja sama yang baik dengan mitra dan pelanggan mereka, sehingga dapat saling mendukung dan memperkuat posisi di pasar.

Dalam kesimpulannya, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategik merupakan kunci untuk menghadapi pandemi COVID-19. Dengan menerapkan strategi yang tepat, perusahaan/organisasi dapat mengoptimalkan kinerja dan meminimalkan dampak negatif dari pandemi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pendekatan kualitatif adalah metode yang efektif untuk memahami bagaimana perusahaan/organisasi mengelola krisis pandemi.

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran dapat diberikan untuk perusahaan/organisasi dalam mengelola krisis pandemi COVID-19. Pertama, perusahaan/organisasi perlu memastikan ketersediaan sumber daya yang cukup untuk mengatasi dampak pandemi, seperti perlindungan kesehatan karyawan dan dukungan teknologi yang memadai. Kedua, perusahaan/organisasi perlu memprioritaskan fleksibilitas dan inovasi dalam strategi mereka untuk memungkinkan adaptasi yang

cepat terhadap perubahan situasi. Ketiga, perusahaan/organisasi perlu memperkuat manajemen risiko dan mempersiapkan rencana kontinuitas bisnis yang lebih baik untuk mengatasi krisis pandemi di masa depan.

Secara keseluruhan, manajemen strategik dapat membantu perusahaan/organisasi untuk menghadapi krisis pandemi COVID-19. Penting untuk mengimplementasikan strategi yang tepat dan terus memantau dan mengevaluasi kinerja serta memperbarui strategi yang ada untuk memastikan kelangsungan bisnis jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases*. Pearson.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition*. John Wiley & Sons.
- World Health Organization. (2020). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. Retrieved from <https://www.who.int/emergencies/disease/novel-coronavirus-2019>
- KPMG International. (2020). *Responding to COVID-19: Strategies for business resilience and recovery*. Retrieved from <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/04/responding-to-covid-19.html>