

Cite this:
J.SSE, Vol 1(1): 62-66, 2022

Received Date:
14 Nopember 2022
Accepted Date:
24 Nopember 2022

Keywords:
Crisis Management, Competitive Advantage

Kata kunci:
Manajemen Krisis, Keunggulan Bersaing

Manajemen Krisis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Restoran *Fast Food* PT Pizza Hut *Delivery* Sultan Hasanuddin Gowa Selama Pandemi Covid-19

Crisis Management In Increasing Competitive Advantage Fast Food Restaurant PT Pizza Hut Delivery Sultan Hasanuddin Gowa During The Covid-19 Pandemic

Sariyani^{*1}; Mujahid²; Nina Fapari³;

^{*1} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Fajar, Kota Makassar, 90231, Indonesia

² Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Fajar, Kota Makassar, 90231, Indonesia

³ Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana, Universitas Fajar, Kota Makassar, 90231, Indonesia

*Email: ^{*1}dsariyani24@gmail.com, ²mujahid.unifa@gmail.com dan ³ninafapari@gmail.com
(Email institusi: pascasarjana@unifa.ac.id)

Abstract. Restaurants are one of the entities affected by the COVID-19 pandemic, so they are required to excel to compete. This study aims to determine the crisis management management carried out by the fast food Pizza Hut Delivery Sultan Hasanuddin Gowa restaurant in increasing competitive advantage in the midst of the iCovid-19 pandemic. Data was collected through interviews and documentation. Data analysis using descriptive qualitative analysis. The results showed that the crisis management implemented at PHD Sultan Hasanuddin Gowa started from identifying and analyzing the crisis that occurred due to covid 19, then crisis isolation was implemented by complying with local government regulations to reduce the spread of COVID-19 by implementing adaptive strategies in dealing with crises, as well as implementing joint control programs with the authorities. After the crisis management is carried out properly, the management directly shows that pizza hut delivery can survive in the midst of the crisis by implementing a product differentiation competitive advantage strategy. The products offered with new and fresh innovations make pizza hut delivery directly able to increase competitive advantage among its competitors.

Keywords: Crisis Management, Competitive Advantage

Abstrak. Restoran merupakan salah satu entitas yang terkena dampak pandemi covid-19 sehingga dituntut unggul untuk bersaing. Penelitian ini bertujuan untuk imengetahui pengelolaan manajemen krisis yang dilakukan restoran *fast food* Pizza Hut Delivery Sultan Hasanuddin Gowa dalam meningkatkan keunggulan bersaing di tengah pandemi Covid-19. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Data analisis dengan menggunakan analisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kiris yang diterapkan di PHD Sultan Hasanuddin Gowa mulai dari mengidentifikasi dan menganalisis krisis yang terjadi akibat covid 19, kemudian isolasi krisis yang diterapkan dengan mematuhi aturan pemerintah setempat guna mengurangi aktivitas penyebaran covid19 dengan menerapkan strategi adaptive dalam menangani krisis, serta menerapkan program-program pengendalian bersama dengan pihak-pihak yang berwenang. Setelah manajemen krisis dilakukan dengan baik oleh pihak manajemen secara langsung menunjukkan bahwa pizza hut delivery dapat bertahan di tengah krisis yang terjadi dengan menerapkan strategi keunggulan bersaing diferensiasi produk. Produk-produk yang ditawarkan dengan inovasi-inovasi yang baru dan fresh membuat pizza hut delivery secara langsung dapat meningkatkan keunggulan bersaing diantara para kompetitornya.

Kata kunci: Manajemen Krisis, Keunggulan Bersaing.

PENDAHULUAN

Dewasa ini dunia dikejutkan dengan wabah pandemi yang hampir menyebar ke seluruh penjuru dunia. Pandemi ini disebut dengan penyakit korona virus 2019 (*Coronavirus Diseases*, 2019) yang disingkat dengan Covid-19. Menurut *World Health Organization* (WHO, 2020) menyebutkan bahwa sebagian orang yang terinfeksi virus Covid-19 akan mengalami penyakit pernafasan ringan hingga sedang dan sembuh tanpa memerlukan perawatan khusus. Berdasarkan laporan perekonomian Indonesia (LPI) yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia (BI) pada tahun 2020 menyebutkan bahwa pandemi Covid-19 menimbulkan dampak yang luar biasa (*extraordinary*) terhadap kesehatan, kemanusiaan, ekonomi dan sistem keuangan.

Dalam mengurangi dampak penyebaran virus Covid-19 yang merata dan cepat, maka protokol kesehatan dan kebijakan untuk membatasi mobilitas antarwilayah maupun antarnegara diterapkan secara. Kebijakan itu tentunya berdampak pada terhambatnya mobilitas masyarakat sehingga menurunkan aktivitas konsumsi, produksi, dan investasi secara. Ketidakpastian pasar keuangan global juga meningkat tajam sebagai dampak dari turunnya kepercayaan konsumen dan dunia usaha atas prospek perekonomian. Krisis ekonomi ini menimbulkan kekhawatiran atas dampak selanjutnya pada stabilitas sistem keuangan akibat menurunnya kinerja korporasi dan rumah tangga.

Salah satu industri yang terdampak akibat pandemi Covid-19 adalah industri makanan dan minuman (*food and beverage*). Salah satu yang terdampak akibat pandemi Covid-19 ini adalah restoran saji Pizza Hut Indonesia. Emiten restoran yang memasarkan makanan khas Italia yang merupakan pengelola restoran waralaba yang memegang merk dagang Pizza Hut Indonesia PT. Sarimelati Kencana, Tbk (PZZA). Saat ini Pizza Hut Indonesia memiliki lebih dari 500 gerai di seluruh Indonesia yang terdiri dari Pizza Hut *Restaurant*, Pizza Hut *Delivery*, dan Pizza Hut *Express* (Pizzahut.co.id) emiten ritel pengelola gerai Pizza Hut Indonesia, PT Sarimelati Kencana, Tbk (PZZA) ikut mengalami penurunan kinerja keuangan. PT Sarimelati Kencana, Tbk (PZZA) mencatatkan penurunan laba menjadi Rp4,87 miliar pada triwulan pertama tahun 2021. Laba bersih ini turun 19,34% dari periode yang sama tahun sebelumnya sebesar Rp6,04 miliar (cnbcindonesia.co, 2021).

Krisis yang dialami akibat pandemi ini sangat berpengaruh pada operasional perusahaan. Para ahli sepakat bahwa krisis bisa berakibat serius pada operasional organisasi (Mahfudz, 2018). Beberapa organisasi yang mengalami krisis merasakan kerugian akibat fatal terjadinya krisis. Krisis bisa mengubah tatanan dan praktik bisnis bagi industri tertentu. Ini menunjukkan bahwa krisis bisa berakibat perubahan kebijakan, perubahan aturan, atau bahkan undang-undang praktik bisnis dan cara mengelola usaha. Bahkan ada pendapat bahwa jika terjadi krisis pada sebuah organisasi, maka itu berarti manajemen, sistem, budaya, dan praktik organisasi tersebut perlu mendapat perhatian atau telah ulang agar sesuai dengan perkembangan situasi.

Penanganan krisis yang baik memberi peluang pembalikan potensi negatif menjadi potensi hasil positif. Tentu dengan upaya komitmen dan yang tepat dari organisasi yang bersangkutan (Mahfudz, 2018). Oleh karena itu, perusahaan harus mempersiapkan metode, dan strategi agar krisis tidak menjadi halangan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya sehingga diperlukan adanya manajemen krisis. Penerapan manajemen dapat membawa perusahaan tetap eksis dalam dunia bisnis (Tenrigau, dkk., 2015) yang tidak menentu. Dengan demikian, maka sangat dimungkinkan manajemen krisis dapat membangun reputasi positif yang lebih baik daripada sebelum terjadinya krisis sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada masa pandemi ini.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode eksperimental. Penelitian eksperimen merupakan penelitian yang dilakukan untuk mencari akibat dari sesuatu yang dilakukan secara sengaja oleh peneliti. Penelitian dilakukan di Pizza Hut *Delivery* Sultan Hasanuddin di Kota Makassar. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pizza Hut *Delivery* Sultan Hasanuddin Gowa terletak di Jl. Sultan Hasanudin Ruko Graha Satelit No.15B Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa. Pizza Hut *Delivery* adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang makanan cepat saji atau *fast food* yang menghasilkan bermacam-macam pilihan pizza. Semua kegiatan produksi yang berjalan di perusahaan Pizza Hut *Delivery* dilakukan dengan SOP yaitu dengan menggunakan bahan baku yang baru dan halal. Pizza Hut *Delivery* juga selalu menjaga kebersihan tempat produksi dan alat produksi, semua ini bertujuan untuk menjaga kualitas produk. Selama pandemi covid-19 *crew* yang berhadapan langsung dengan *pelanggan* memakai kelengkapan Alat Pelindung Diri (APD) seperti *face shield* dan sarung tangan *nynil*. Tersedianya *wastafel* cuci tangan dengan dilengkapi sabun dan *hand sanitizer* membuat Pizza Hut *Delivery* unggul dalam pelayannya. Untuk *taking order* disarankan untuk menggunakan aplikasi Pizza Hut Indonesia, disertai dengan penjelasan-penjelasan keuntungan menggunakan aplikasi. *Pelanggan* disarankan menggunakan aplikasi supaya untuk selanjutnya jika ingin melakukan pesanan tidak perlu lagi menunggu. Jadi *customer* dapat memesan makanan walaupun dalam perjalanan, hingga tiba di *restaurant*, produknya langsung diambil. Sangat mudah dan praktis. Sistem pembayaran yang disarankan juga menggunakan *cashless*, bisa dengan debit ATM, Gopay, ShopeePay, Ovo, dan Dana. Hal ini mengurangi transaksi menggunakan uang tunai untuk keamanan bersama.

Beragam menu pilihan yang disajikan oleh Pizza Hut *Delivery* merupakan nilai tambah dari sebuah *restaurant* pizza. Bukan hanya menu pizza yang tersedia tetapi ada juga produk lain, seperti *pasta*, salad, *chicken*, dan *rice*, sehingga memungkinkan produknya selalu diminati. Tidak hanya itu, beberapa pilihan menu yang berbeda, bahkan untuk pizza pun mempunyai berbagai macam. Produk—produk yang *launching* juga terkadang begitu unik dan menarik, sehingga menjadi nilai tambah bagi sebuah pizza. Beberapa produk pizza unik yang *launching* seperti Pizza L1MO dan Pizza Merah Putih. Kedua produk yang *launching* ini menarik minat masyarakat untuk membeli sebuah pizza. Pizza dengan ukuran 1 Meter dan Pizza seperti bendera berwarna merah putih. Pizza Hut *Delivery* selalu membuat inovasi-inovasi tersendiri untuk produk-produk barunya.

Tekanan yang kuat saat penyelesaian krisis adalah bagian dari manajemen krisis. Untuk menyelesaikan krisis tersebut, manajemen iPizza iHut iDelivery Sultan Hasanuddin Gowa merespon dengan melakukan intervensi krisis. Langkah intervensi dalam situasi krisis bertujuan untuk mengakhiri krisis. Pihak manajemen harus turun tangan mengelola krisis karena kejadian ini sangat berpotensi mengganggu jalannya kegiatan operasional perusahaan sehingga dapat tetap bersaing di sesama *industry* makanan dan minuman. Manajemen menentukan langkah-langkah pengelolaan krisis sebagai berikut:

Tabel. Tahapan Analisis Krisis

Tahapan Analisis Krisis	Hasil Penelitian
Identifikasi Krisis	Krisis terjadi karena permasalahan adanya wabah covid-19 yang mempengaruhi tingkat pendapatan masyarakat sehingga minat beli menurun.
Analisis Krisis	Kegiatan analisis krisis dalam menghadapi krisis disatukan dalam kegiatan identifikasi krisis, karena pihak manajemen beranggapan bahwa analisa krisis merupakan kesatuan dari identifikasi.
Isolasi Krisis	Pihak manajemen melakukan isolasi krisis dengan cara mengikuti aturan pemerintah setempat dengan menerapkan proses yang ketat guna untuk meminimalisir penyebaran virus covid-19,
Pilihan Strategi	Pizza Hut <i>Delivery</i> Sultan Hasanuddin Gowa melakukan penetapan strategi generik yakni adaptive strategi, dengan cakupan: mengubah kebijakan, modifikasi operasional kompromi, mempertahankan citra, dan komunikasi krisis.

Program Pengendalian	Pihak manajemen Pizza Hut <i>Delivery</i> Sultan Hasanuddin Gowa membatasi jumlah karyawan yang masuk sehingga tidak terjadi penumpukan karyawan serta, menerapkan kebijakan pasca krisis bersama dengan instansi terkait. Mereka berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik serta keamanan bahan makanan yang disajikan.
----------------------	--

Pengelolaan krisis yang baik diharapkan perusahaan dapat bertahan di tengah krisis. Krisis yang disebabkan oleh bencana alam bukanlah sesuatu yang mudah, untuk itu perusahaan harus memperhatikan situasi dan kondisi dengan seksama sehingga mampu untuk bertahan dan melakukan langkah-langkah apa atau strategi apa yang akan diambil untuk keberlangsungan hidup perusahaan.

Pizza Hut *Delivery* membuat produk dengan inovasi-inovasi terbaru dan fresh. Produk-produk di promosikan melalui media sosial yang saat ini di ganrungi semua kalangan masyarakat. Dengan menerapkan sitem SISO (*Speed Inside Safety* outside) produk dibuat dengan waktu yang cepat, selalu memberikan produk dengan kualitas terbaik dan aman, selalu melakukan diferensiasi produk, promosi dilakukan secara terus menerus dan *continue*, serta menawarkan produk dengan harga hemat, produk-produk yang muncul dengan inovasi baru, dilakukan oleh Pizza Hut *Delivery* guna menarik minat masyarakat untuk memilih Pizza Hut *Delivery* sebagai *restaurant* pilihan. Berbagai upaya dilakukan agar dapat bertahan ditengah pandemi dengan melakukan inovasi-inovasi produk baru, dan promosi serta berusaha konsisten dengan kualitas produk, kecepatan pelayanan, dan inovasi produk. Salah satu Inovasi yang diterapkan di Pizza Hut *Delivery* yaitu dengan mengadopsi teknologi digitalisasi melalui aplikasi Pizza Hut Indonesia. Kemudahan melakukan pemesanan makanan tanpa harus keluar rumah dengan jaminan 30 menit tiba menjadi daya tarik tersendiri bagi pihak restaurant tentunya dengan selalu menjaga kualitas dan kecepatan layanan kepada pelanggan. Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan pelanggan. Strategi diferensiasi adalah produk yang ditawarkan berbeda dari satu atau lebih dari para pesaing, melalui suatu cara atau banyak cara yang dinilai oleh para pelanggan sehingga mempengaruhi pilihan pelanggan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, ditemukan bahwa dapat dikatakan bahwa strategi keunggulan bersaing di Pizza Hut *Delivery* Sultan Hasanuddin Gowa dalam menghadapi krisis yaitu menggunakan strategi diferensiasi produk. Pizza Hut *Delivery* tidak menghendaki *customernya* beralih ke kompetitor. Oleh sebab itu, untuk menjadi yang terbaik sudah menjadi komitmen Pizza Hut *Delivery* itu sendiri agar customer tetap puas sehingga menimbulkan keinginan untuk kembali melakukan pembelian di Pizza Hut *Delivery* Dengan adanya diferensiasi produk merupakan salah satu cara untuk mendapatkan *customer* baru dan mempertahankan *customer* lama yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kepuasan kepada customer. Kepuasan merupakan evaluasi setelah membeli produk yang dipilih minimal memberikan hasil yang sama atau melebihi harapan pelanggan. Kepuasan tersebut akan mempengaruhi perilaku untuk membeli kembali produk yang sama yang akan merujuk pada loyalitas. Untuk memenangkan persaingan dalam menciptakan loyalitas, Pizza Hut *Delivery* memberikan nilai lebih daripada pesaingnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelian yang telah dilakukan, manajemen krisis yang diterapkan di Pizza Hut *Delivery* Sultan Hasanuddin Gowa yaitu melalui lima tahapan, yaitu dimulai dengan tahapan identifikasi krisis yang sekaligus merangkul tahapan analisis krisis dimana krisis terjadi disebabkan oleh adanya wabah covid-19, kemudian melakukan tahap isolasi krisis guna untuk mencegah terjadinya penyebaran krisis yang meluas dengan cara pro aktif dalam mematuhi protokol kesehatan untuk mengurangi penyebaran virus covid19. Setelah dilakukan isolasi krisis, pihak perusahaan menerapkan strategi *adaptive* untuk keberlangsungan hidup perusahaan di masa krisis, selanjutnya dilanjutkan dengan tahap program pengendalian, yaitu dengan membatasi jumlah karyawan yang masuk sehingga tidak terjadi penumpukan karyawan dan menerapkan kebijakan pasca krisis bersama dengan

instansi terkait untuk memberikan pelayanan terbaik serta keamanan bahan makanan yang disajikan. Manajemen ikrisis yang baik diharapkan idapat imembangun ireputasi ipositif yang ilebih ibaik idaripada isebelum iterjadinya ikrisis isehingga idapat imeningkatkan keunggulan ibersaing ipada imasa ipandemi iini. Dalam menghadapi krisis covid-19 yang terjadi, perusahaan menerapkan strategi Diferensiasi produk, Inovasi-inovasi yang dilakukan pihak restaurant untuk dapat mempertahankan pelanggan lama dan mendapatkan pelanggan baru yang secara tidak langsung dapat meningkatkan penjualan dan menjadi lebih unggul diantara kompetitornya.

REFERENSI

1. Almudallal, M. W., Ashary, H., & Muktar, S. N. (2016). *Influence of strategic planning on crisis management in the service sector firms in Palestine. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2(1), 13-20.
2. Alrhaimi, S. A. (2015). *Achieving competitive advantage in economic crisis. International Journal of Economics and Finance*, 7(9), 287-292.
3. Balanovska, T., Havrysh, O., & Gogulya, O. (2019). *Developing enterprise competitive advantage as a component of anti-crisis management. Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(1), 303.
4. Barney, J.B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 19-120.
5. Bucak, T., & Yiğit, S. (2021). *The future of the chef occupation and the food and beverage sector after the COVID-19 outbreak: Opinions of Turkish chefs. International Journal of Hospitality Management*, 92, 10268
6. Cravens, W, David.1996. Pemasaran Strategis. Jilid1, Terjemahan, Lina Salim. Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Erlangga, Jakarta.
7. Devlin, E. S. 2007. The Crisis Management Planning and Execution. New York: Auerbach Publication.
8. Hough, M. G., & Spillan, J. E. (2005). *Crisis planning: Increasing effectiveness, decreasing discomfort. Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 3(4)
9. Hung Kee, Daisy Mui et al. (2021). *The Impact of COVID-19 on the Fast-Food Industry in Malaysia. Journal of Community Development in Asia*. Vol 4 No 2.
10. Ilfandy, Ayub I. (2003). *Komunikasi Krisis*. Yogyakarta: Depublish
11. Kasali, Rhenald. (2003). *Manajemen Public Relation Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
12. Lenggogeni, L., & Ferdinand, A. T. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing dalam Upaya Meningkatkan Keputusan Pembelian. *Diponegoro journal of management*, 5(3), 840-851. LPFE-UI, Jakarta
13. Kotler Philip, 2004, *Manajemen Pemasaran I & II*, Terjemahan Adi Zakaria,
14. Kotler, Amstrong. 2000. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, edisi kedua belas, Jilid 1. Jakarta : Erlangga
15. Kriyantono, R. (2015). *Public Relation Issues & Crisis Management, Pendekatan Critical Public Relation Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
16. Memon, S.U.R et al. (2021). *Investigation of COVID-19 Impact on the Food and Beverages Industry: China and India Perspective*. www.mdpi.com/journal/foods
17. Must Suryani. (2020). *Krisis Public Relations (Teori dan Praktek)*. Qiara Media
18. Porter, Michael E. (1994) *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Jakarta : Binarupa Aksara.
19. Porter, Michael, E. (1980), "*Competitive Strategy*". The free Press. New York,p.20.
20. Prakoso F.A. (2020). Dampak *Coronavirus Disease (COVID-19)* terhadap industri *food and beverage*. *Jurnal Manajemen Bisnis (JMB)*, Volume 33 No 2, Desember.
21. Tenrigau, Andi Mattingaragau; Masepe, Andi Muhammad Nur Bau; dan Milawati. 2015. *Pengantar Manajemen*. Palopo: Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma.
22. Vebrianti, Seni & Dasrun Hidayat. (2021). "Manajemen Krisis *Study From Home* dan kebijakan di Masa *New Normal*." *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO* Vol 6 No.1 Januari 2021. Hal 39-58
23. Yilmaz, Gökhan & Ayşe Şahin. (2021): *How does the COVID-19 outbreak affect the food and beverage industry in Turkey? Proposal of a holistic model*, *Journal of Food service Business Research*.