Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan
e-ISSN: 2716-3695
p-ISSN: 2775-1465
Vol. 4, No. 2, Oktober 2023, Hal. 228-238
DOI: https://doi.org/10.51805/jmbk.v4i2.145

Pengaruh Implementasi Manajemen Strategik terhadap Ketahanan Bisnis saat Pandemi Covid-19 pada PT. Es Teh Indonesia Makmur

Allya Nathalie Radina Sudiro[1] (allyanathalue@gmail.com)*
Herman Ruslim[2] (hermanr@fe.untar.ac.id)

[1,2]Universitas Tarumanagara, DKI Jakarta, Indonesia 11440
*Penulis Korespondensi

Artikel Masuk: 16 Juli 2023 ▌ Artikel Diterima: 9 Agustus 2023

Abstract

The global Covid-19 pandemic, among other industries, has had a considerable impact on the Indonesian franchise business. The franchise PT. Es Teh Indonesia Makmur is one of the companies affected by this pandemic. This study aims to investigate the role that strategic management plays in a company's ability to withstand the Covid-19 pandemic. One of the sampling techniques utilized in the quantitative research method is purposeful sampling. The responders were 50 employees of the PT. Es Teh Indonesia Makmur in Jakarta. The data gathered through questionnaires was examined using multiple linear regression techniques. The results showed that PT. Es Teh Indonesia Makmur's implementation of strategic management considerably increased business resilience in the face of the Covid-19 epidemic. It is intended that the business may maintain and enhance the application of strategic management in order to increase business resilience in the face of the Covid-19 epidemic, it is expected that the company may continue and improve the use of strategic management.

Keywords: *strategic management; franchise; PT. Es Teh Indonesia; Covid-19*
JEL Classification: *M10; M30; M39*

Abstrak

Banyak industri telah terkena dampak pandemi Covid-19. PT. Es Teh Indonesia Makmur adalah salah satunya. Penelitian ini melihat bagaimana penerapan manajemen strategik berdampak pada ketahanan PT. Es Teh Indonesia Makmur selama pandemi Covid-19. Penelitian yang menggunakan metode yang bersifat kuantitatif ini menggunakan sampel *purposive*. Lima puluh pekerja PT. Es Teh Indonesia Makmur yang berlokasi di Jakarta adalah subjek survei. Selanjutnya, data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa PT. Es Teh Indonesia Makmur menggunakan strategi manajemen selama pandemi Covid-19. Hubungan yang kuat antara implementasi manajemen strategik dan ketahanan bisnis ditunjukkan oleh kemampuan mempertahankan dan

© 2023. This work is licensed under a CC BY 4.0 license

meningkatkan implementasi manajemen strategik untuk meningkatkan ketahanan bisnis selama pandemi Covid-19.
Kata Kunci: manajemen strategik; waralaba; PT. Es Teh Indonesia; Covid-19
Klasifikasi JEL: M10; M30; M39

PENDAHULUAN

Usaha, termasuk industri *franchise*, terdampak sangat besar pada pandemi virus Covid-19. Waralaba atau *franchise* adalah hubungan komersial antara pihak-pihak industri, dengan masing-masing pihak berpihak sebagai *franchisor* atau *franchisee* sesuai dengan kesepakatan masing-masing (Effendi, 2021). *Franchisee* diberikan hak dalam melakukan bisnis menggunakan produk dan layanan yang telah disepakati dalam perjanjian waralaba oleh *franchisor* sebagai pemilik merek terkenal (Sitompul et al., 2010).

Pergeseran perilaku pelanggan selama pandemi Covid-19, bisnis harus mengubah strategi pemasaran mereka dan mengoptimalkan pengiriman produk dan kanal online. Untuk menghindari penularan virus Covid-19, banyak pelanggan memilih untuk membeli barang melalui internet dan melakukan pembayaran secara digital. Selain itu, pembatasan sosial dan *lockdown* yang diterapkan oleh pemerintah membatasi akses konsumen ke toko fisik, membuat pembeli memilih untuk membeli barang yang mereka butuhkan melalui kanal online (Pradiatiningtyas, 2020). Namun, hal ini tidak dapat mengimbangi kehilangan pendapatan dari penjualan langsung di toko.

Perusahaan waralaba PT. Es Teh Indonesia Makmur merupakan salah satu perusahaan yang juga terdampak oleh pandemi ini. Dampak utama yang dirasakan adalah penurunan omset perusahaan, terutama pada saat masa pembatasan sosial dan *lockdown* yang diterapkan oleh Pemerintah Indonesia untuk mengendalikan penyebaran virus. Selain itu, PT. Es Teh Indonesia Makmur juga mengalami kesulitan dalam memenuhi pasokan bahan baku karena adanya pembatasan transportasi dan pengiriman barang dari daerah-daerah tertentu. Hal ini mengakibatkan produksi dan distribusi produk menjadi terhambat. Namun, terlepas dari tantangan-tantangan ini, PT. Es Teh Indonesia Makmur berhasil bertahan dan tetap menjalankan bisnisnya.

Salah satu dampak terbesar adalah penurunan bisnis, terutama selama pembatasan sosial dan blokade yang diberlakukan oleh pemerintah Indonesia untuk mencegah penyebaran virus. Selain itu, transportasi dan pengiriman barang dari beberapa daerah terbatas sehingga sulit memenuhi kebutuhan bahan baku. Hal tersebut mempersulit proses produksi dan distribusi barang. PT. Es Teh Indonesia Makmur bertahan juga menjalankan bisnisnya meskipun ada kendala tersebut.

Penelitian ini menyelidiki pengaruh penerapan manajemen strategis terhadap keberlanjutan bisnis PT. Es Teh Indonesia Makmur selama pandemi Covid-19 dan dampaknya terhadap ketahanan bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan dan rekomendasi kepada perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa selama pandemi dengan melihat praktik manajemen strategis perusahaan dan dampaknya terhadap ketahanan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif berdasarkan positivisme (data konkrit), yang menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan, digunakan untuk mencapai

kesimpulan (Sugiyono, 2018). Metode ini dilakukan berdasarkan temuan masalah yang akan diteliti sehingga dapat ditarik kesimpulan.

Untuk mendapatkan informasi tentang variabel yang diteliti, wawancara, reviu literatur, dan kuesioner digunakan. Penelitian ini membagikan kuesioner kepada 50 pekerja PT. Es Teh Indonesia Makmur di Jakarta. Metode *purposive sampling* digunakan untuk memilih sampel. Untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi seseorang tentang pernyataan atau ide tertentu, skala Likert digunakan. Peringkat yang digunakan mulai dari "sangat setuju" hingga "sangat tidak setuju".

Data dari kajian literatur dan hasil wawancara kemudian dianalisis dengan analisis isi. Data dari kuesioner kemudian diolah dan dianalisis dengan program seperti Microsoft Excel dan IBM SPSS. Data yang dikumpulkan kemudian diuji untuk keakuratan dan keandalan. Selain itu, untuk mengukur dampak manajemen strategis terhadap kinerja perusahaan selama pandemi virus Covid-19, data tersebut akan diolah dengan teknik regresi linier berganda

Studi ini juga melakukan uji *t* untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, berbagai metode regresi linier digunakan untuk mengukur hubungan antara satu variabel terikat dan dua atau lebih variabel bebas.

Dalam penelitian ini, variabel bebasnya adalah penerapan manajemen strategis dan variabel terikatnya adalah pelaksanaan bisnis di tengah pandemi Covid-19. Metode analisis ini menghasilkan koefisien determinasi (*R square*), yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, uji *t* digunakan untuk menentukan signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Dalam penelitian ini, SWOT digunakan adalah prosedur sistematis yang digunakan untuk menentukan peluang bisnis berdasarkan kekuatan dan kelemahan (kekuatan) sebagai faktor internal, peluang (peluang) sebagai faktor eksternal, dan ancaman (ancaman) sebagai faktor luar. Dengan demikian, kekuatan dan kelemahan dalam menghadapi pandemi dapat dianalisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif adalah suatu teknik statistik untuk menyajikan dan mendeskripsikan data secara numerik atau grafik untuk memahami karakteristik atau distribusi data.

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

	N	*Min.*	*Max.*	*Mean*	*Std. Deviation*
Usia responden	50	28 tahun	48 tahun	35.6 tahun	4.7 tahun
Lama bekerja	50	3 bulan	4 tahun	2 tahun	1.5 tahun
Implementasi strategik		2.5	5.0	4.2	0.8
Ketahanan bisnis	50	2.0	5.0	3.9	0.9

Dari hasil uji deskriptif pada tabel 1 tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa rata-rata usia responden adalah 35.6 tahun dan rata-rata lama bekerja responden

adalah 2 tahun. Rata-Rata implementasi manajemen strategik pada PT. Es Teh Indonesia Makmur selama pandemi Covid-19 adalah sebesar 4.2 dan rata-rata ketahanan bisnis adalah sebesar 3.9.

Uji Validitas

Uji validitas adalah uji statistik yang mengukur kemampuan suatu alat untuk mengukur secara tepat variabel yang diukur. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur mampu mengukur variabel yang akan diukur.

Tabel 2. Uji Validitas

		Implementasi Manajemen Strategik	Ketahanan Bisnis	Total
Implementasi Manajemen Strategik	*Pearson Correlation*	1	0.789**	0.864**
	Sig. (2-*Tailed*)		0.002	0.000
	N	50	50	50
Ketahanan Bisnis	*Pearson Correlation*	0.824**	1	0.893**
	Sig. (2-*Tailed*)	0.002		0.000
	N	50	50	50
Total	*Pearson Correlation*	0.864**	0.893**	1
	Sig. (2-*Tailed*)	0.000	0.000	
	N	50	50	50

Berdasarkan data pada tabel 2 dapat dilihat bahwa semua instrumen memiliki nilai *pearson correlation* lebih besar daripada *r* tabel 0.236 ($N = 50$) dan nilai sig. (2-*tailed*) korelasi untuk semua item 0.000 lebih kecil daripada 0.05 sehingga dapat disimpulkan seluruh item pernyataan dinyatakan valid sehingga kuesioner dinyatakan valid untuk digunakan.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu uji statistik digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen pengukuran menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan. Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa alat pengukuran tersebut dapat menghasilkan hasil yang konsisten jika diulang dalam situasi sama.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach *Alpha*	Keterangan
1	Implementasi Manajemen Strategik (*X*)	0.846	Reliabel
2	Ketahanan Bisnis (*Y*)		Reliabel

Berdasarkan uji reliabilitas pada tabel 3 tersebut diperoleh nilai Cronbach *Alpha* 0.846, yang mana lebih besar dari 0.600 sehingga kuesioner dinyatakan memiliki tingkat konsistensi yang baik dan reliabel untuk digunakan pada riset selanjutnya.

Uji Regresi

Uji regresi adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antara satu atau lebih variabel independen dan variabel dependen. Tujuannya

adalah untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan bagaimana hubungan tersebut dapat dijelaskan secara matematis.

Tabel 4. Uji Regresi

Model		*Unstandardized B*	*Coefficients Std. Error*	*Standardized Coefficient Beta*	*t*	Sig.
1	(*Constant*)	2.95	4.535		0.630	0.534
	Implementasi Manajemen Strategik	0.551	0.124	0.754	3.383	0.000

Berdasarkan tabel 4 hasil uji regresi diperoleh nilai signifikansi 0.000 < 0.05, yang berarti implementasi manajemen strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis. Selain itu diperoleh nilai *t* hitung 3.383 lebih besar dari *t* tabel 0.679, yang sehingga dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi adalah uji statistik yang digunakan untuk mengukur seberapa besar variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Koefisien determinasi dapat digunakan untuk menilai seberapa baik model regresi sesuai dengan data yang ada.

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi

Model	*R Square*	*Adjusted R Square*	*Std. Error of the Estimate*
1	0.791	0.536	3.359

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi pada *R square* adalah 0.791 atau setara dengan 79.1%. Hal ini berarti bahwa pengaruh implementasi manajemen strategik terhadap ketahanan bisnis di era pandemi sebesar 79.1%, sedangkan 20.9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor luar yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pembahasan

Dalam tabel 4, hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0.000 < 0.05, yang menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik berdampak positif dan signifikan terhadap ketahanan bisnis. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkannya dengan baik cenderung lebih mampu bertahan dalam situasi sulit seperti pandemi virus Covid-19.

Manajemen strategik dapat membantu perusahaan mengidentifikasi peluang dan tantangan di sekitarnya serta mengambil keputusan yang tepat untuk mengoptimalkan sumber daya yang perusahaan miliki. Dengan demikian, perusahaan dapat menghadapi kondisi yang sulit seperti pandemi virus Covid-19 dengan lebih baik dan berhasil mempertahankan kelangsungan bisnisnya.

Pada penelitian ini, manajemen PT. Es Teh Indonesia Makmur memaparkan bahwa perusahaannya melakukan sedikitnya tiga manajemen strategik dalam menghadapi pandemi, diantaranya: restrukturisasi keuangan, peningkatan

efisiensi operasional, dan pengembangan kanal distribusi online. Restrukturisasi keuangan adalah suatu proses di mana struktur keuangan perusahaan diubah atau disusun kembali dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan (Mudawamah et al., 2018). Implementasi restrukturisasi keuangan dilakukan dengan melakukan efisiensi biaya dan melakukan restrukturisasi hutang. Selain itu juga melakukan evaluasi terhadap produk-produknya dan fokus pada produk-produk yang memberikan keuntungan lebih besar serta menyesuaikan harga dengan kondisi pasar yang berubah. Perusahaan juga melakukan penyesuaian terhadap target penjualan dan profitabilitasnya serta memperkuat kerja sama dengan pemasok untuk mencapai harga yang lebih baik.

Perusahaan melakukan manajemen strategik efisiensi biaya operasional, yakni proses menekan anggaran pengeluaran untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Efisiensi biaya operasional pun menjadi salah satu variabel penting dalam dunia bisnis (Ernawati & Suwitho, 2015). PT. Es Teh Indonesia Makmur mengimplementasikan manajemen strategik peningkatan efisiensi operasional dengan melakukan evaluasi ulang pada seluruh proses operasional perusahaan dan mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dalam setiap tahapnya. Salah satu contohnya adalah dengan melakukan penghematan biaya produksi melalui optimasi penggunaan bahan baku dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif. Contoh lainnya adalah dengan memperkenalkan teknologi baru dalam proses produksi, seperti mesin-mesin otomatisasi dan sistem manajemen produksi yang terintegrasi sehingga dapat mempersingkat waktu produksi dan meningkatkan kualitas produk. Selain itu juga melakukan restrukturisasi pada jaringan distribusi dan logistik sehingga dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi dalam pengiriman produk ke konsumen. Dalam hal ini, PT. Es Teh Indonesia Makmur mengadopsi konsep *lean manufacturing* yang berfokus pada pengurangan limbah dan peningkatan efisiensi dalam setiap tahap produksi. Dengan menerapkan manajemen strategik peningkatan efisiensi operasional ini bermaksud dapat mengurangi biaya produksi dan operasional, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan kualitas produk yang baik.

Kemudian, manajemen strategik yang diupayakan adalah pengembangan kanal distribusi online. Pengembangan kanal distribusi online adalah strategi yang dilakukan perusahaan untuk memperluas jangkauan penjualan melalui platform online. Dalam konteks bisnis, ini berarti memperluas penjualan produk atau jasa melalui *website* perusahaan, toko online, atau platform *e-commerce* lainnya. Pengembangan kanal distribusi online sangat penting dalam menghadapi era digitalisasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang semakin berkembang untuk berbelanja secara online. Melalui pengembangan kanal distribusi online, perusahaan dapat menjangkau pelanggan yang lebih luas, meningkatkan efisiensi operasional, dan mempercepat proses transaksi (Avriyanti, 2021).

Implementasi manajemen strategik pengembangan kanal distribusi online dilakukan dengan memperkuat kehadiran produk mereka di platform *e-commerce* dan media sosial. Perusahaan bekerja sama dengan beberapa *marketplace* besar seperti Tokopedia, Shopee, Bukalapak untuk meningkatkan penjualan produk mereka secara online. Selain itu juga mengembangkan toko *online* resmi mereka

sendiri di situs *web* dan aplikasi *mobile*, yang memungkinkan pelanggan untuk membeli produk langsung dari perusahaan tanpa melalui pihak ketiga. Dalam upaya meningkatkan visibilitas online mereka, perusahaan juga mengoptimalkan mempromosikan penjualan mereka dengan memakai sosial media seperti Instagram dan Facebook dengan memperkenalkan program-program kreatif, seperti *giveaway*, promo, dan konten yang menarik.

Selain itu, PT. Es Teh Indonesia Makmur memiliki program *loyalty* untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan, diantaranya:

1. Kartu member dan poin *reward*
   PT. Es Teh Indonesia Makmur memiliki program kartu member yang memberikan poin *reward* setiap kali pelanggan melakukan pembelian. Poin *reward* ini dapat ditukarkan dengan produk gratis atau hadiah menarik lainnya. Dengan program ini, PT. Es Teh Indonesia Makmur berharap pelanggan akan lebih sering membeli produk mereka dan merasa dihargai sebagai pelanggan setia.
2. Diskon khusus
   PT. Es Teh Indonesia Makmur memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan yang sudah menjadi member atau pelanggan tetap. Diskon ini berupa diskon atau bonus produk gratis pada pembelian tertentu. Tujuan dari program ini adalah untuk mendorong pelanggan agar terus membeli produk PT. Es Teh Indonesia Makmur.
3. Program undian
   PT. Es Teh Indonesia Makmur memiliki program undian dengan hadiah-hadiah menarik seperti produk gratis, *voucher* belanja, atau hadiah lainnya. Program ini bertujuan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan memberikan kejutan kepada pelanggan setia.

Setelah tiga tugas manajemen strategis, perusahaan harus mengevaluasi keefektifan strategi tersebut. Evaluasi efektivitas strategi harus dilakukan untuk menilai apakah strategi yang diterapkan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau tidak (Pramudita & Meirinawati, 2022). Dengan bantuan penilaian ini, perusahaan dapat menentukan apakah perbaikan atau perubahan diperlukan dalam strategi yang diterapkan atau apakah strategi tersebut harus dipertahankan karena berhasil. Penilaian tersebut juga membantu perusahaan memahami peluang dan tantangan yang muncul agar mereka dapat mengambil tindakan yang tepat untuk diambil dalam menanggapi perubahan pasar dan perubahan kondisi ekonomi untuk menjamin perusahaan akan bertahan.

Penilaian seberapa efektif PT. Es Teh Indonesia Makmur menangani pandemi virus Covid-19, ada beberapa hal harus dipertimbangkan:

1. Kelangsungan bisnis
   PT. Es Teh Indonesia Makmur berhasil menjaga kelangsungan bisnisnya selama pandemi Covid-19 dengan mengimplementasikan beberapa strategi manajemen yang efektif.
2. Pertumbuhan pendapatan
   Meski di tengah pandemi virus Covid-19, pertumbuhan pendapatan perusahaan tetap positif.

3. Peningkatan efisiensi operasional
   PT. Es Teh Indonesia Makmur berhasil meningkatkan efisiensi operasionalnya dengan menerapkan manajemen strategik peningkatan efisiensi operasional.
4. Peningkatan loyalitas pelanggan
   PT. Es Teh Indonesia Makmur berhasil mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggannya melalui program-program *loyalty* dan komunikasi yang efektif.

Berdasarkan evaluasi tersebut, dapat dikatakan bahwa strategi manajemen yang diimplementasikan oleh PT. Es Teh Indonesia Makmur dalam menghadapi pandemi Covid-19 telah berhasil dan efektif dalam menjaga kelangsungan bisnis perusahaan serta meningkatkan pendapatan dan loyalitas pelanggan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT menilai faktor internal dan eksternal untuk membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk strategi pengembangan bisnis.

Tabel 6. Hasil Evaluasi Matriks SWOT PT. Es Teh Indonesia Makmur

Faktor Internal / Faktor Eksternal	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	1. PT. Es Teh Indonesia Makmur memiliki rasa yang berbeda dari pesaingnya. 2. Beli 1 gratis 1 selalu ada di setiap acara atau hari-hari besar. 3. PT. Es Teh Indonesia Makmur menawarkan program keanggotaan di mana pelanggan dapat menukar stempel di kartu keanggotaan mereka dengan hadiah menarik.	Penerapan sistem pemasaran terpusat. Tidak cukup penggunaan media sosial dalam strategi pemasaran.
PELUANG (O)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Lokasi strategis akan memberi kesempatan terbaik.	Menjaga kenaikan harga produk dan kualitas layanan untuk meningkatkan kesetiaan pelanggan.	Meningkatkan kualitas rasa saat ini dengan mempertimbangkan umpan balik pembeli dan preferensi mereka.
2. Dengan menghasilkan sentuhan kontemporer dan inovatif yang tidak dimiliki pesaing lain.	Mempertahankan dan mengembangkan variasi rasa minuman yang paling kekinian oleh PT. Es Teh Indonesia Makmur.	Mencari formula baru dan menggunakannya dengan mengikuti perkembangan jaman dengan tidak meninggalkan ciri khas PT. Es Teh Indonesia Makmur, contoh: es red velvet.
ANCAMAN (T)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Persaingan usaha sejenis.	Menciptakan kerjasama yang saling menguntungkan untuk memperluas wilayah pasar.	Penggunaan berbagai alat promosi untuk menarik konsumen.
2. Harga bahan baku yang semakin mahal.	Terus berinovasi dengan varian rasa yang berbeda untuk meningkatkan daya saing produk.	Memperluas jangkauan rasa saat ini dengan mempertimbangkan preferensi atau kebutuhan konsumen.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

PT. Es Teh Indonesia Makmur dimasa Pandemi melakukan tiga manajemen strategik dalam menghadapi pandemi, yaitu restrukturisasi keuangan, peningkatan efisiensi operasional, dan pengembangan kanal distribusi *online*. PT. Es Teh

Indonesia memiliki program *loyalty* dalam mempertahankan serta meningkatkan loyalitas pelanggan yaitu kartu member dan poin *reward*, diskon khusus, dan program undian.

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi manajemen strategik berpengaruh positif terhadap ketahanan bisnis. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya implementasi manajemen strategi maka ketahanan bisnis akan semakin meningkat. Perusahaan yang menerapkan manajemen strategik secara maksimal menunjukkan bahwa perusahaan tersebut mampu mempertahankan bisnisnya dalam situasi apapun, termasuk situasi krisis yang memiliki dampak besar bagi perusahaan.

Pengaruh inovasi dalam menghadapi pandemi virus Covid 19 sangat besar karena dengan pelaksanaan inovasi yang dilakukan dapat menjaga kelangsungan bisnisnya selama masa pandemi virus Covid-19. Selain itu, PT. Es Teh Indonesia Makmur dapat meningkatkan pertumbuhan pendapatan dengan arah yang positif meski di masa krisis. Dengan penerapan inovasi yang dilakukan akan berhasil meningkatkan efisiensi operasionalnya dan berdasarkan evaluasi menyebabkan perusahaan berhasil mempertahankan juga meningkatkan loyalitas pelanggannya melalui program-progam *loyalty* dan komunikasi yang efektif dengan pelanggannya.

DAFTAR PUSTAKA

Avriyanti, S. (2021). Strategi bertahan bisnis di tengah pandemi covid-19 dengan memanfaatkan bisnis digital (studi pada ukm yang terdaftar pada dinas koperasi, usaha kecil dan menengah kabupaten Tabalong). *PubBis: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, *5*(1), 60–74. https://doi.org/10.35722/pubbis.v5i1.380

Effendi, A. (2021). Perlindungan Hukum Terhadap Franchisor dan Franchisee Pada Usaha Waralaba Dalam Perspektif Hak Kekayaan Intelektual (Studi Aspek Hukum Perjanjian). *Jurnal Inovasi Penelitian*, *2*(2), 533–548. https://doi.org/10.47492/jip.v2i2.713

Ernawati, F., & Suwitho, S. (2015). Pengaruh biaya operasional terhadap laba bersih dengan perputaran persediaan sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, *4*(9).

Mudawamah, S., Wijono, T., & Hidayat, R. R. (2018). Analisis Rasio Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan Perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *54*(1), 20–29.

Pradiatiningtyas, D. (2020). Preferensi dan Keputusan Pembelian Konsumen pada Aplikasi Belanja Online Saat Pandemi Covid 19 (Studi Kasus: Go Mart dan Aplikasi Sayur Online). *SPEED-Sentra Penelitian Engineering Dan Edukasi*, *12*(3). https://doi.org/10.55181/speed.v12i3.655

Pramudita, Y. H., & Meirinawati, M. (2022). MANAJEMEN STRATEGIS LUMAJANG PRESISI UNTUK MEWUJUDKAN SMART POLICE DI KEPOLISIAN RESOR (POLRES) LUMAJANG. *Publika*, *10*(1), 273–286. https://doi.org/10.26740/publika.v10n1.p273-286

Sitompul, H. D., Syaparudin, S., & Suranta, F. A. (2010). Perlindungan Hukum bagi Para Pihak dalam Perjanjian Franchise. *Jurnal Mercatoria*, *3*(2), 144–162. https://doi.org/10.31289/mercatoria.v3i2.603

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.