
STRATEGI PERUSAHAAN MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING PT ANUGERAH MANDIRI SENTOSA DI MASA PANDEMI COVID-19

Michael Fanuel Gonsa

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
michael.117211012@stu.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 22-11-2022, revisi: 19-12-2022, diterima untuk diterbitkan: 20-12-2022

Abstract: This writing is to understand the strategy that is suitable for PT Anugerah Mandiri Sentosa in the face of competition during the Covid-19 period, evaluating whether the strategy used by the company is correct and ensuring the condition of PT Anugerah Mandiri Sentosa during the Covid-19 period. A company, in general, strives to achieve its goals and objectives, in today's increasingly fierce competition (trade). The company's revenue is influenced by the amount of investment capital and sales of containers and services. Success in achieving goals and objectives is obtained if the company has good-quality containers. Determination of the strategy set by a company, based on the strategic thinking above, as well as learning experiences from environmental situations that are constantly changing. The method used is qualitative, descriptive research uses analysis. The solution used or used by PT Anugerah Mandiri Sentosa, facing Covid-19, took the initiative to expand gradually, from which at first the company was only engaged in selling containers or renting them into several fields, such as container body repair, heavy equipment rental, container loading and unloading, heavy equipment repair container, and rent a container, to avoid bankruptcy due to layoffs of employees.

Keywords: Container, Covid-19, Strategy

Abstrak: Penulisan ini bertujuan untuk memahami strategi yang cocok dipakai untuk PT Anugerah Mandiri Sentosa dalam menghadapi persaingan pada masa Covid-19, mengevaluasi apakah strategi yang selama ini digunakan perusahaan sudah tepat dan mengidentifikasi kondisi PT Anugerah Mandiri Sentosa pada masa Covid-19. Dalam sebuah perusahaan, pada umumnya berupaya untuk mencapai tujuan dan sarannya, di dalam persaingan perdagangan (*trading*) *container* yang semakin ketat sekarang ini. Pendapatan perusahaan dipengaruhi besarnya modal investasi serta penjualan dari peti kemas dan jasa. Keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran diperoleh jika perusahaan mempunyai kualitas *container* yang baik. Ketetapan strategi yang ditetapkan suatu perusahaan, berdasarkan pada pemikiran strategi yang di atas, serta pengalaman pembelajarannya dari situasi lingkungan yang terus berubah. Metode yang dipakai menggunakan kualitatif, penelitian yang bersifat deskriptif menggunakan analisis. Solusi yang digunakan atau dipakai PT Anugerah Mandiri Sentosa menghadapi Covid-19, berinisiatif mengadakan perluasan secara bertahap, dari yang pada mulanya perusahaan hanya bergerak dalam bidang penjualan *container* atau sewa menjadi beberapa bidang, seperti perbaikan bodi *container*, sewa alat berat, bongkar muat *container*, perbaikan alat-alat berat *container*, dan sewa *container*, sehingga terhindar dari kebangkrutan adanya PHK pada karyawan.

Kata Kunci: *Container*, Covid-19, Strategi

PENDAHULUAN

Strategi berfungsi sebagai penunjuk arah yang menunjukkan taktik dan operasionalnya. (Effendy, 2013). Sebuah perusahaan, pada umumnya berupaya untuk mencapai tujuan dan sarannya, di dalam persaingan perdagangan (*trading*) *container* yang semakin ketat sekarang ini. Pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan dipengaruhi oleh besarnya pendapatan, investasi modal, dan tingkat penjualan berupa penjualan *container* serta pelayanan jasa. Dalam

praktiknya, dalam lingkup perusahaan, sangat dipengaruhi oleh penjualan, harga, dan kualitas terhadap produk yang dihasilkan sehingga menimbulkan persaingan yang tidak sehat dalam dunia kerja.

PT Anugerah Mandiri Sentosa berdiri pada tahun 2012 yang bergerak di bidang perdagangan (*trading*) *container* dan jasa. Pelayanan jasa yang diberikan meliputi perbaikan bentuk *container* serta sewa alat-alat berat yang menunjang kegiatan, seperti bongkar muat dan jasa pengiriman. Pada PT Anugerah Mandiri Sentosa, di masa pandemi Covid-19 mengalami dampak pengaruh sangat besar, sulitnya mendapatkan *container* yang diperjualbelikan sehingga pendapatan PT Anugerah Mandiri Sentosa terus mengalami penurunan karena ketidaklancaran dalam ketersediaan *container* sebagai barang yang diperjualbelikan.

Dari kendala yang dihadapi, PT Anugerah Mandiri Sentosa mengambil inisiatif untuk mengembangkan usaha lain yang merupakan bagian dari jenis usaha yang dikerjakan di dalam perusahaan, yaitu sewa alat-alat berat, bongkar muat, perbaikan bodi *container*, untuk membantu kendala sulitnya persediaan *container* sebagai barang yang diperjualbelikan dan disewa. Inisiatif tersebut sebagai langkah yang diambil oleh PT Anugerah Mandiri Sentosa untuk tetap bertahan agar pendapatan yang semakin menurun dapat teratasi dengan melakukan operasional dalam kegiatan kerja, walaupun dari inisiatif tersebut, penghasilan yang didapat tidak sebesar penjualan dan sewa dari *container*.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran diperoleh jika perusahaan mempunyai kualitas *container* yang baik. Menghadapi kendala di atas, kualitas dan penyediaan *container* tidak menjadi yang utama kembali, melainkan dari inisiatif manajemen yang diambil perusahaan, berupa pekerjaan sewa alat-alat berat, bongkar muat, perbaikan bodi *container* yang merupakan pekerjaan penunjang berubah menjadi pekerjaan utama, selama keterbatasan atau sulitnya dalam ketersediaan *container* yang diperjualbelikan atau disewa sehingga tingkat kepuasan, keunggulan, dan keberhasilan dalam pelayanan kepada konsumen yang diberikan PT Anugerah Mandiri Sentosa tetap dipertahankan.

Ketetapan strategi ditetapkan suatu perusahaan, berdasarkan pada pemikiran strategi yang di atas, serta pengalaman pembelajarannya dari situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan, digunakan sebagai pemikiran strategi formal, sebagai panduan dalam menetapkan keputusan manajemen dan pola pemikiran seperti itu yang dikembangkan dalam manajemen strategi.

Tujuan Penelitian

1. Mengevaluasi apakah strategi yang selama ini digunakan perusahaan sudah tepat sebagai langkah awal dalam kondisi pandemi tetap eksis dalam kegiatan kerja pada perusahaan.
2. Mengidentifikasi kondisi PT Anugerah Mandiri Sentosa pada masa Covid-19 dalam mempertahankan kegiatan kerja.
3. Memahami strategi yang cocok untuk PT Anugerah Mandiri Sentosa dalam menghadapi persaingan pada masa Covid-19.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Umar (2010), strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin berfokus pada tujuan jangka panjang perusahaan, disertai cara dan upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai. Cameron dan Quinn (2006) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan, dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi mengombinasikan penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kendala dalam perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh pesaing.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi

tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif. Setiap perusahaan harus memberikan layanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu, strategi perusahaan harus diarahkan kepada pelanggan.

Menurut Hamel dan Prahalad (1995), strategi merupakan aktivitas yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan para pelanggan di masa depan. Strategi dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Suatu strategi hendaknya mampu memberi informasi kepada pembacanya yang sekaligus berarti mudah diperbaharui oleh setiap anggota manajemen puncak dan setiap karyawan organisasi. Maka oleh Gibson et al. (1996), dikemukakan enam informasi yang tidak boleh dilupakan dalam suatu strategi, yaitu :

1. Apa yang akan dilaksanakan?
2. Mengapa demikian, suatu uraian tentang alasan yang akan dipakai dalam menentukan apa di atas?
3. Siapa yang akan bertanggung jawab untuk atau mengoperasionalkan strategi?
4. Berapa biaya yang harus dikeluarkan untuk menyukseskan strategi?
5. Berapa lama waktu yang diperlukan untuk operasional strategi tersebut?
6. Hasil apa yang akan diperoleh dari strategi tersebut?

Untuk menjamin agar strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain tetapi memang dapat dilaksanakan, Hatten dan Hatten (1987) memberikan beberapa petunjuknya sebagai berikut:

- a. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.
- b. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakang, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain.
- c. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi sering kali mengklaim sumber dayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.
- d. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu, hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
- e. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.
- f. Strategi hendaknya memperhitungkan risiko yang tidak terlalu besar. Memang setiap strategi mengandung risiko, tetapi haruslah berhati-hati sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar. Oleh karena itu, strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.
- g. Strategi hendaknya disusun di atas landasan keberhasilan yang telah dicapai.
- h. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

Dari pendapat di atas, disimpulkan bahwa penyusunan strategi memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Selain itu, organisasi dapat berinteraksi dengan lingkungan baik eksternal maupun internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga strategi

tersebut tidak bertolak belakang melainkan sesuai dengan kondisi lingkungan dan strategi perusahaan mengatasi isu strategis dalam menerapkan kebijakan pokok.

Peti Kemas atau *Container*

Peti kemas atau *container* adalah alat angkut berbentuk peti persegi panjang yang terbuat dari besi baja dengan ukuran tertentu dan tahan cuaca yang digunakan untuk mengangkut dan menyimpan sejumlah unit muatan, paket, atau barang curahan, membatasi, dan melindungi isi dari kerusakan atau kehilangan. Dapat dipisahkan dari alat angkut, ditangani sebagai 1 unit muatan serta dapat dipindahkan tanpa membongkar isinya. Berat maksimum peti kemas muatan kering 20 kaki adalah 24.000 kg dan untuk 40 kaki (termasuk *high cube container*) adalah 30.480 kg sehingga muatan berat/*payload* yang bisa diangkut adalah 21.800 kg untuk 20 kaki, 26.680 kg untuk 40 kaki.

Pengangkutan

Kegiatan mengantar dan mengirim barang dari suatu tempat ke tempat tujuan. Pihak pengangkut berkewajiban mengantar barang dari tempat awal ke tempat yang lain, yang dibayar oleh pihak pengirim.

Aturan-aturan yang Berkaitan dengan Pengangkutan Peti Kemas

Sesuatu yang tidak dapat dihindari atau dicegah seperti ketentuan pada Pasal 468 Kitab Undang-undang Hukum Dagang atau adanya keadaan memaksa (*overmatch*) atau kerusakan disebabkan karena sifat. Pasal 468 Kitab Undang-undang Hukum Dagang yang berbunyi:

1. Persetujuan pengangkutan mewajibkan si pengangkut untuk menjaga akan keselamatan barang yang harus diangkutnya, mulai saat diterimanya hingga saat diserahkan barang tersebut.
2. Si pengangkut diwajibkan mengganti segala kerugian, yang disebabkan karena barang tersebut seluruhnya atau sebagian tidak dapat diserahkan, atau karena terjadi kerusakan pada barang itu, kecuali apabila dibuktikannya bahwa tidak diserahkan barang atau kerusakan tadi, disebabkan oleh suatu malapetaka yang selayaknya tidak dapat dicegah maupun dihindarkannya, atau cacat dari pada barang tersebut, atau oleh kesalahan dari pada si yang mengirimkannya.
3. Ia bertanggung jawab untuk perbuatan dari segala mereka, yang dipekerjakannya, dan untuk segala benda yang dipakainya dalam menyelenggarakan pengangkutan tersebut.

Fungsi *Container*

Dalam kegiatan ekspedisi *container* memiliki beberapa fungsi, yaitu:

1. Sebagai alat angkut.
2. Sebagai gudang.
3. Sebagai alat pengepakan barang.

Kegunaan *Container*

Penggunaan *container* dalam kegiatan ekspedisi memiliki beberapa kegunaan, yaitu:

1. Melindungi barang agar terhindar dari kehilangan dan kerusakan.
2. Memudahkan pengiriman barang sehingga bisa tiba di tujuan dengan cepat dan lancar.
3. Menekan biaya pengiriman barang sehingga lebih murah.

Jenis-jenis *Container*

1. *General Cargo Container*

Peti kemas yang dipakai untuk mengangkut muatan umum (*General Cargo*). Di antaranya jenis-jenis *General Cargo Container* adalah:

a. *General Purpose Container*

Untuk mengangkut *cargo* berupa barang-barang yang tidak mempunyai spesifikasi

- khusus ataupun penanganan khusus dapat menggunakan peti kemas jenis ini.
- b. *Peti Kemas Bukaan Atas (Open Top Container)*
Peti kemas ini mempunyai bagian atas yang bisa dibuka. Digunakan untuk *cargo* yang mempunyai tinggi ukuran yang melebihi dari tinggi peti kemas.
 - c. *Ventilated Container*
Peti kemas ini mempunyai ventilasi di sisi-sisinya. Digunakan untuk kargo yang memerlukan sirkulasi udara, misalnya saja untuk kargo yang berupa biji kopi.
2. *Thermal Container*
Peti kemas yang dilengkapi dengan pengatur suhu. Peti kemas yang termasuk kelompok *Thermal* adalah:
 - a. *Reefer Container*
Peti kemas ini digunakan untuk *cargo* yang selalu memiliki suhu rendah (dingin) yang terkontrol. Biasanya digunakan untuk pengiriman barang-barang *perishable*/yang mudah rusak atau busuk, seperti daging, ikan, sayur, dan buah-buahan agar dapat lebih tahan lama.
 - b. *ISO Tank Container*
Tank container adalah wadah berbentuk silinder yang digunakan untuk menyimpan dan mengirimkan kargo berbahaya dan tidak berbahaya. Terbuat dari baja tahan karat dengan insulasi dan lapisan pelindung aluminium atau poliuretan, tangki ISO adalah wadah teraman untuk kargo sensitif tersebut. Jenis barang dan produk yang paling umum diangkut dalam tangki ISO adalah:
 - 1) Cairan
 - 2) Bahan kimia
 - 3) Gas
 3. *Platform Container*
Platform container adalah peti kemas yang terdiri dari lantai dasar. Salah satu peti kemas yang termasuk kelompok ini adalah *flat rack container*, yakni jenis peti kemas yang hanya mempunyai penutup di bagian depan dan belakang saja. Tipe kontainer seperti ini biasanya digunakan untuk mengangkut muatan kargo yang memiliki ukuran lebih besar dari dimensi kontainer standar, contohnya kapal, alat berat, truk, dan lain sebagainya.

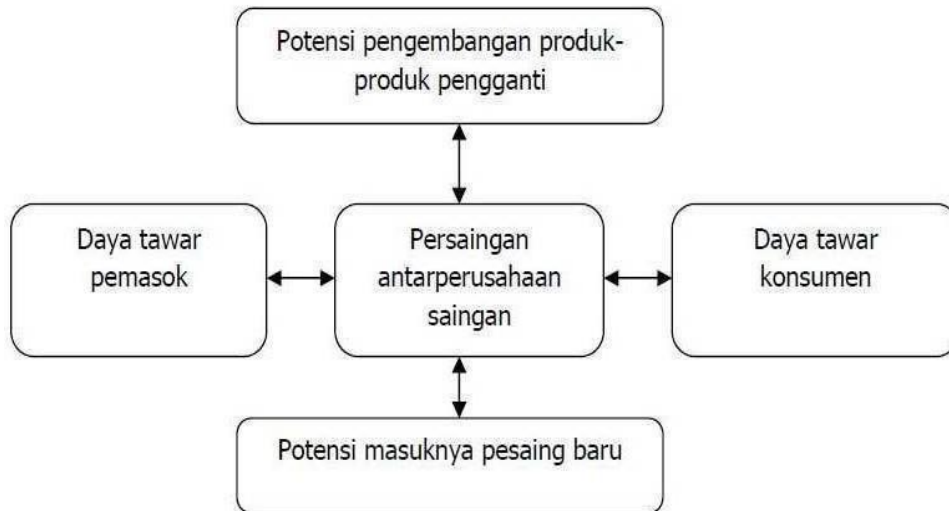
Alat Analisis

Data yang diperoleh dari penelitian akan dianalisis dengan beberapa alat bantu, antara lain menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Kedua matriks tersebut berfungsi menerima informasi sebagai *input* dalam perumusan sebagai alat untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Selain itu juga, digunakan matriks *Internal-External* (IE) untuk melihat posisi perusahaan, matriks *Strengths-Weakness-Opportunity-Threat* (SWOT) untuk memperoleh alternatif strategi bagi PT Anugerah Mandiri Sentosa dan matriks CPM/matriks profil kompetitif. Penelitian ini menggunakan alat bantu untuk menghitung pembobotan perbandingan berpasangan *pair wised comparison*/AHP dengan alat bantu yang berupa *software* Expert Choice.

Analisis Persaingan Model 5 Kekuatan Porter

Menurut David (2009), pendekatan ini disebut dengan Analisis Persaingan Model Lima Kekuatan Porter yang dipakai untuk mengembangkan strategi oleh banyak industri. Menurut Porter, sifat persaingan dalam suatu industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan Porter sebagai berikut.

Gambar 1
Analisis Persaingan Model 5 Kekuatan Porter



Sumber: David (2009)

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (SWOT)

Menurut David (2009), matriks ini digunakan untuk membuat strategi perusahaan dengan mengembangkan 4 tipe strategi:

1. SO (kekuatan-peluang): kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
2. WO (kelemahan-peluang): memperbaiki kelemahan internal menggunakan peluang eksternal.
3. ST (kekuatan-ancaman): kekuatan perusahaan menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman.
4. WT (kelemahan-ancaman): taktik pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Gambar 2
Matriks SWOT

INTERNAL FACTORS (IFAS) \ EXTERNAL FACTORS (EFAS)	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	Opportunities (O)	Strategi SO Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang
Threats (T)	Strategi ST Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	Strategi WT Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman

Sumber: David (2009)

Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*)

Menurut Dewanti (2008), matriks strategi besar atas dua dimensi penilaian, yaitu posisi persaingan dan pertumbuhan pasar. Strategi yang sesuai untuk sebuah organisasi dituangkan dalam urutan daya tarik masing-masing kuadran matriks.

Gambar 3

Matriks Strategi Besar (*Grand Strategy Matrix*)



Sumber: Dewanti (2008)

Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM)

Sebuah alat untuk pertimbangan serangkaian alternatif strategi. QSPM menggabungkan rincian tahap sebelumnya dengan cara yang terorganisir untuk menghitung skor beberapa strategi untuk menemukan strategi kecocokan terbaik untuk perusahaan.

Studi Terdahulu

Berdasarkan studi terdahulu:

1. Penelitian Shojaei et al. (2019) ini dilakukan untuk mengembangkan penerapan strategi di perusahaan untuk jangka waktu yang panjang. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT kemudian QSPM. Selain itu juga, disertakan EFE dan IFE matriks untuk dianalisis berdasarkan diagram. Hasil dalam penelitian ini, yaitu perusahaan tersebut harus berusaha meningkatkan pangsa pasar di pasar internasional. Hal ini menjadi prioritas utama untuk alternatif strategi yang telah dibuat.
2. Penelitian Chang dan Liao (2013) ini dilakukan di Taiwan yang berjudul “*Applying SWOT Analysis to Explore Taiwan Foundry Industry Management Strategy*”. Penelitian ini memakai matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *foundry industry* harus fokus kembali pada inti dari produk dan keunggulan kompetitif dari segi manajemen. Selain itu juga, harus melakukan *differentiation* produk dan menerapkan *low cost* strategi untuk mampu bersaing.
3. Penelitian Saghaei et al. (2012) ini berjudul “*Strategic Planning for a Lubricant Manufacturing Company*”. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menganalisis situasi (perubahan lingkungan). Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dan QSPM. Hasil menunjukkan bahwa perusahaan berada di posisi *diversity strategic*. Hasil ini berdasarkan analisis QSPM juga menunjukkan bahwa perusahaan harus memberikan keadilan bagi seluruh anggota perusahaan (*staff*).

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang dipakai meliputi jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, fokus penelitian, sumber data, dan teknik pengumpulan data.

Jenis Penelitian

Jenis penelitian menggunakan kualitatif, penelitian yang bersifat deskriptif menggunakan analisis. Menurut Basrowi dan Suwandi (2008), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan data deskriptif berasal dari kata tertulis atau lisan dari subjek dapat dihasilkan. Penelitian yang dipakai untuk acuan, menggunakan sistem SWOT. SWOT adalah teknik yang digunakan untuk membuat gambaran singkat strategis perusahaan. Teknik berdasarkan asumsi sesuai antara sumber daya internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Kesesuaian yang baik memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancamannya, diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang kuat untuk desain strategi yang sukses (Pearce II & Robinson, Jr., 2013).

Analisis SWOT untuk PT Anugerah Mandiri Sentosa

Tabel 1

SWOT PT Anugerah Mandiri Sentosa

Strengths	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> - Pemilihan bahan baku yang berkualitas tinggi - Menggunakan tenaga ahli yang profesional - Menggunakan alat-alat yang mendukung untuk percepatan kerja - Waktu yang tepat dalam penyelesaian kerja sampai proses pengiriman 	<p>Harga bahan baku yang selalu berubah-ubah, sulitnya untuk didapatkan sehingga sangat memengaruhi dalam proses industri</p>
Opportunities	Threats
<p>PT Anugerah Mandiri Sentosa mengambil inisiatif untuk mengembangkan usaha lain yang merupakan bagian dari jenis usaha yang dikerjakan di dalam perusahaan, yaitu sewa alat-alat berat, bongkar muat, perbaikan bodi <i>container</i>, untuk membantu kendala sulitnya persediaan <i>container</i> sebagai barang yang diperjualbelikan dan disewa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ketatnya persaingan sesama dalam dunia industri <i>container</i> untuk menghasilkan kualitas yang baik - Menimbulkan persaingan yang tidak sehat - Hambatan dari pihak konsumen yang selalu menekan harga pembelian menjadi tidak sesuai dengan harga pasar

Sumber: Peneliti (2022)

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang akan dijadikan tempat untuk mengumpulkan berbagai kelengkapan data dan informasi penelitian, berada di PT Anugerah Mandiri Sentosa, yang bertempat di Jalan Padang, Tanjung Priok, Jakarta Utara.

Jenis Data

Data Primer

Menurut Supranto (2003), data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung melalui obyeknya. Data primer yang diperoleh adalah hasil jawaban kuesioner dan penjelasan mengenai strategi manajemen yang ada pada PT Anugerah Mandiri Sentosa.

Data primer ini diperoleh pada saat dilakukan penelitian lapangan (*Field Research*). Dalam teknik pengumpulan data secara langsung kepada responden guna memperoleh gambaran yang objektif, peneliti mengadakan pengumpulan data dengan mengadakan penelitian atas obyek yang dibahas.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam melaksanakan penelitian lapangan, teknik yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Wawancara (*Interview*)

Data primer yang diperoleh selama melakukan penelitian lapangan merupakan keterangan dan jawaban yang diperoleh pada saat dilakukan wawancara langsung (*face-to-face*) dengan operasional sebagai tanggapan yang telah mereka terima. Dibutuhkan waktu 6 bulan dalam setiap pertemuan yang direncanakan sebelumnya, mengingat padatnya jadwal pekerjaan Direktur Operasional untuk dapat wawancara langsung dan penelitian ke lapangan kerja yang dilakukan secara bertahap sehingga informasi yang diperoleh bisa saling melengkapi.

Bertanggung jawab terhadap informasi yang diterima yang bersifat rahasia sesuai dengan etika penelitian, untuk dimanfaatkan dengan baik setiap informasi secara bijaksana untuk kebutuhan penelitian yang sedang dilakukan. PT Anugerah Mandiri Sentosa sangat mendukung dan memberikan respons yang baik terhadap penelitian yang dilakukan, serta memberikan dampak positif bagi peneliti dalam mendukung dan kerja sama atas penelitian yang dilakukan sehingga hasil yang positif baik dalam bentuk wawancara, data yang diterima dari laporan di lapangan dapat menunjang hasil yang baik.

Pengamatan Langsung (*Direct Observation*)

Data yang didapat dan diterima melalui pengamatan langsung, yang diperoleh dengan melakukan *review* ke lokasi atau lapangan kerja langsung. Pengamatan secara langsung dilakukan dengan tujuan melihat secara jelas keadaan maupun kondisi yang berlangsung di dalam perusahaan.

Rencana Persiapan Pengumpulan Data

Rencana persiapan pengumpulan data adalah langkah-langkah persiapan yang dilakukan mulai dari awal penelitian sampai pengumpulan data yang sudah selesai. Persiapan pengumpulan data terdiri dari langkah-langkah seperti:

1. Peninjauan pendahuluan.
2. Melakukan persiapan untuk wawancara dan observasi.
3. Dokumentasi untuk proses selanjutnya.

Dalam proses penelitian ini, harus dipahami mengenai bagaimana implementasi strategi yang diperlukan untuk mengantisipasi para kompetitor atau pesaing pada masa Covid-19 yang mendukung aktivitas bisnis perusahaan. Ada beberapa teknik dalam pengumpulan data penelitian, yaitu:

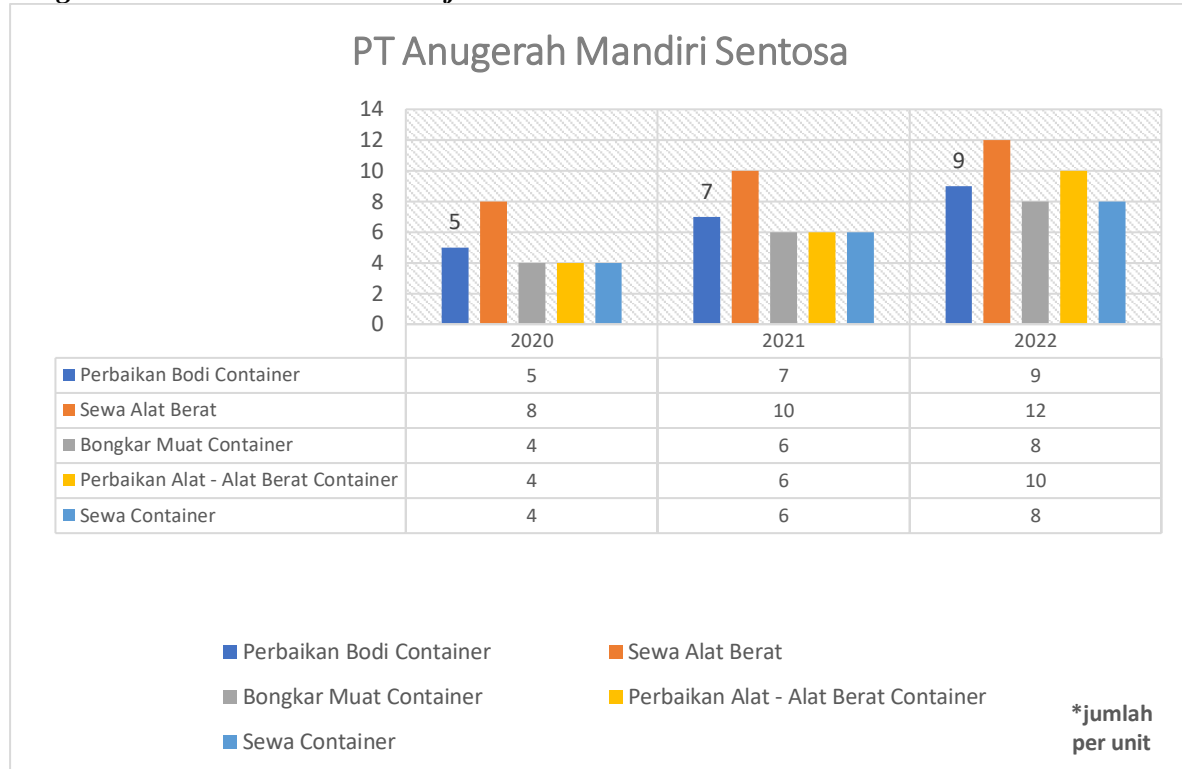
1. Teknik Observasi.
2. Teknik Wawancara.

HASIL DAN KESIMPULAN

Analisis strategi perusahaan di PT Anugerah Mandiri Sentosa di masa pandemi Covid-19 bertujuan untuk mengetahui strategi apa yang cocok digunakan untuk PT Anugerah Mandiri Sentosa dalam menghadapi persaingan pada masa Covid-19, mengevaluasi apakah strategi yang selama ini digunakan perusahaan sudah tepat, dan mengidentifikasi kondisi PT Anugerah Mandiri Sentosa pada masa Covid-19.

PT Anugerah Mandiri Sentosa telah mendukung kelangsungan bisnis perusahaan. Penelitian lapangan dilakukan pada bulan Januari-Juni 2022. Dalam proses penelitian ini, harus dipahami mengenai bagaimana implementasi strategi yang diperlukan untuk mengantisipasi para kompetitor atau pesaing pada masa Covid-19 yang mendukung aktivitas bisnis perusahaan.

Tabel 2
Diagram Jumlah Unit dari Pekerjaan selain Jual Beli Container



Sumber: Peneliti (2022)

Akibat pandemi yang berkepanjangan, menyebabkan proses impor barang ke Indonesia mengalami penurunan yang sangat drastis dan sangat berdampak besar kepada perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia. Dikarenakan, ditiadakannya aktivitas kerja di dalam perusahaan pada masa pandemi yang berkepanjangan. Sedangkan, permintaan untuk kebutuhan pelanggan meningkat tetapi persediaan *container* tidak mencukupi bahkan tidak ada, yang menyebabkan harga *container* meningkat.

Berikut *Environment Matrix* untuk PT Anugerah Mandiri Sentosa.

Tabel 3
Environment Matrix PT Anugerah Mandiri Sentosa

<i>Environment Matrix</i>	<i>Small</i>	<i>Large</i>
<i>Many</i>	<p><i>Fragmented</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan usaha lain yang merupakan bagian dari jenis usaha yang dikerjakan di dalam perusahaan, yaitu sewa alat-alat berat, bongkar muat, perbaikan bodi <i>container</i> untuk membantu kendala sulitnya persediaan <i>container</i> sebagai barang yang diperjualbelikan dan disewa. 	<p><i>Specialization</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Perdagangan (<i>trading</i>) <i>container</i> dan jasa. Pelayanan jasa yang diberikan meliputi perbaikan bentuk <i>container</i>, sewa alat-alat berat yang menunjang kegiatan, seperti bongkar muat dan jasa pengiriman.
<i>Few</i>	<p><i>Stalemate</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada masa pandemi Covid-19, mengalami dampak pengaruh yang sangat besar pada pendapatan perusahaan yang mengalami penurunan disebabkan sulitnya memperoleh <i>container</i> sebagai barang yang diperjualbelikan dan disewa untuk memenuhi persediaan dalam perusahaan yang dibutuhkan konsumen. 	<p><i>Volume</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan dipengaruhi oleh besarnya pendapatan, investasi modal, dan tingkat penjualan berupa penjualan <i>container</i> dan pelayanan jasa.

Sumber: Peneliti (2022)

Menghadapi keadaan seperti di atas, banyak perusahaan mengalami kemunduran bahkan menutup aktivitas. Karena hambatan yang dihadapi cukup besar, berimbas banyaknya perusahaan tidak bisa beroperasi kembali dan mengalami kebangkrutan.

Solusi yang digunakan atau dipakai PT Anugerah Mandiri Sentosa menghadapi Covid-19, berinisiatif mengadakan perluasan secara bertahap, dari yang pada mulanya perusahaan hanya bergerak dalam bidang penjualan *container* atau sewa menjadi beberapa bidang, seperti:

1. Perbaikan Bodi *Container*
2. Sewa Alat Berat
3. Bongkar Muat *Container*
4. Perbaikan Alat-alat Berat *Container*
5. Sewa *Container*

Menghadapi pandemi yang berkepanjangan yang menyerang Indonesia dan banyak negara di dunia yang mengalami hal serupa. Berdampak sangat besar di dalam kehidupan komunitas manusia khususnya, bukan saja kehidupan sehari-hari yang mengalami batasan, karena isolasi mandiri dan pembatasan aktivitas di dalam kehidupan, hal ini berimbas sangat besar pada dunia atau lapangan kerja maupun bisnis.

Ruang gerak yang terbatas, aktivitas kerja yang tidak berjalan secara normal, semua mengakibatkan terhambat dan berhenti, membuat lapangan kerja dalam perusahaan tidak berjalan, mengakibatkan perusahaan bangkrut dan adanya PHK.

Secara perlahan tapi pasti dan bertahap, kesulitan yang dihadapi perusahaan, dapat sedikit demi sedikit dapat teratasi, walau lebih lambat dan pendapatan yang diterima tidak sama seperti sebelum pandemi terjadi.

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari strategi manajemen pada PT Anugerah Mandiri Sentosa saat pandemi Covid-19, yaitu:

1. Mengembangkan usaha yang pada awalnya bergerak di bidang jual beli dan sewa *container*, beralih secara bertahap mengadakan perluasan sedikit demi sedikit.
2. Berkembang dengan memperluas lapangan kerja yang tetap berhubungan dengan *container*, seperti:
 - a. Perbaikan Bodi *Container*
 - b. Sewa Alat Berat
 - c. Bongkar Muat *Container*
 - d. Perbaikan Alat-alat Berat *Container*
 - e. Sewa *Container*

Dari beberapa pekerjaan di atas, secara bertahap membantu mengadakan perubahan pada perusahaan, dalam menghadapi Covid-19 yang berkepanjangan, membuat terhambatnya kegiatan kerja, sehingga aktivitas kerja secara bertahap dapat berjalan,

Walaupun hasil yang didapat oleh perusahaan, lebih sedikit dibandingkan dengan pekerjaan utama yang sebelumnya. Meskipun lapangan kerja di atas dilaksanakan secara bertahap, dapat mengatasi kegiatan kerja di dalam perusahaan untuk tetap produktif dan dapat mengatasi kebangkrutan dan adanya PHK.

DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami penelitian kualitatif*. Rineka Cipta.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (Revised). Jossey-Bass.
- Chang, C., & Liao, C. C. (2013). Applying SWOT analysis to explore Taiwan foundry industry management strategy. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 4(1), 144–146. <https://doi.org/10.7763/IJIMT.2013.V4.378>
- David, F. R. (2009). *Manajemen strategis: Konsep* (S. Rahoyo (ed.); I. S. Budi (trans.); 12th ed.). Salemba Empat.
- Dewanti, R. (2008). *Kewirausahaan*. Mitra Wacana Media.
- Effendy, O. U. (2013). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. Remaja Rosdakarya.

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1996). *Organisasi: Perilaku, struktur, proses* (L. Saputra (ed.); N. Adiarni (trans.); Issue 1). Binarupa Aksara.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1995). *Kompetisi masa depan: Strategi-strategi terobosan untuk merebut kendali atas industri Anda dan menciptakan pasar masa depan* (A. Maulana (trans.)). Binarupa Aksara.
- Hatten, K. J., & Hatten, M. L. (1987). Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability. *Strategic Management Journal*, 8(4), 329–342.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250080404>
- Pearce II, J. A., & Robinson, Jr., R. B. (2013). *Manajemen strategik: Formulasi, implementasi, dan pengendalian* (A. Maulana (trans.); 12th ed., Issue 1). Salemba Empat.
- Saghaei, M., Fazayeli, L., & Shojaee, M. R. (2012). Strategic planning for a lubricant manufacturing company using SWOT analisis, QSPM model (One of the top companies of Iranian oil, gas and petrochemical products exporters' association). *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(10), 18–24.
<https://doi.org/10.52283/nswrca.ajbmr.20120110a03>
- Shojaei, M. R., Taheri, N. S., & Mighani, M. A. (2019). Strategic planning for a food industry equipment manufacturing factory, using SWOT analysis, QSPM, and MAUT models. *Asian Journal of Management Research*, 1(1), 67–79.
[https://ajmr.nl/resources/v1-1-5_pagenumber\(1\).pdf](https://ajmr.nl/resources/v1-1-5_pagenumber(1).pdf)
- Supranto, J. (2003). *Metode riset: Aplikasinya dalam pemasaran*. Rineka Cipta.
- Umar, H. (2010). *Desain penelitian manajemen strategik: Cara mudah meneliti masalah-masalah manajemen strategik untuk skripsi, tesis, dan praktik bisnis*. Rajawali Pers.