
MANAJEMEN STRATEGI DI MASA PANDEMI COVID-19**Herbert Siregar¹, Agus Rahayu², Lili Adi Wibowo³**¹²³Universitas Pendidikan IndonesiaEmail: herbert@upi.edu**Abstrak**

Esai ini bertujuan untuk mengklasifikasi berbagai strategi dan kebijakan yang diambil oleh perusahaan atau organisasi pada masa pandemi Covid-19 tahun 2019-2020. Kami mengumpulkan sejumlah 34 artikel yang berasal dari jurnal internasional dan mengelompokkannya sesuai dengan isu yang dihadapi. Klasifikasi yang dihasilkan sebanyak 20 bidang. Bidang yang paling sering muncul adalah bidang marketing diikuti dengan bidang hospitality, dan seterusnya hingga bidang supply chain. Simpulan yang paling dominan muncul di masing-masing artikel adalah organisasi harus berani melakukan perubahan terhadap strategi yang mereka gunakan dalam waktu yang sangat cepat.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pandemi Covid-19, Klasifikasi.

Abstract

This essay aims to classify various strategies and policies adopted by companies or organizations during the Covid-19 pandemic year 2019-2020. We collected 34 articles from international journals and classified them according to the issues at hand. The resulting classifications were 20 fields. The most frequently emerging field is the marketing field followed by the hospitality sector, and so on up to the supply chain field. The most dominant conclusion that appears in each article is that organizations must dare to make changes to the strategies they use in a very fast time.

Keywords: Strategy Management, Covid-19 Pandemic, Classification.

A. PENDAHULUAN

Dengan ditemukannya coronavirus 2 sindrom pernapasan akut yang parah (SARS-CoV-2) pada akhir 2019 (Zhu et al., 2020) dan baru-baru ini dengan pandemi COVID-19 (CSSE, 2020), masyarakat dan ekonomi di seluruh dunia mengalami kejutan eksogen yang belum pernah terjadi sebelumnya (Sohrabi et al., 2020). Meskipun terjadinya pandemi yang disebabkan oleh virus baru tidak mengejutkan bagi ahli virus, langkah-langkah pengendalian infeksi seperti jarak sosial (Glass, Glass, Beyeler, & Min, 2006) yang diambil untuk memperlambat penyebaran COVID-19 memberikan tekanan luar biasa pada sebagian besar ekonomi negara. Sebagian besar pelaku sentral dalam membentuk ekonomi akan mengakui pandemi saat ini sebagai peristiwa angsa hitam metaforis, yaitu, peristiwa mengejutkan yang tidak terduga yang sangat penting dan konsekuensi parah yang secara dramatis mengubah lingkungan politik dan ekonomi (Winston, 2020). Sementara peristiwa-peristiwa seperti itu dapat ditafsirkan sebagai peluang, penguncian yang belum pernah terjadi sebelumnya dari sebagian besar masyarakat yang timbul dari krisis COVID-19 menandai situasi saat ini sebagai krisis akut. SARS-CoV-2 memicu krisis dua kali lipat: Pandemi COVID-19 telah menempatkan beban yang belum pernah terjadi sebelumnya pada banyak sistem kesehatan di

ARTIKEL

seluruh dunia, dan langkah-langkah pengendalian infeksi telah menyebabkan krisis ekonomi dengan menghentikan aktivitas ekonomi dalam jumlah besar secara tiba-tiba. Selain itu, sementara banyak krisis masa lalu lainnya telah menghantam umat manusia pada titik waktu tertentu dan secara regional (misalnya, badai seperti Katrina pada 2005) (Torn & Hakim, 2009) atau berkembang dalam periode waktu yang lebih lama dengan efek global (misalnya, krisis keuangan 2008) (Feldkircher, 2014), COVID- 19 pandemi telah berkembang secara global dan tindakan penanggulangan yang diperlukan telah merusak ekonomi secara tiba-tiba.

Pada masa pandemi manajemen strategi memegang peranan yang sangat penting. Strategi yang diambil harus mampu beradaptasi dengan sangat cepat, baik level organisasi/perusahaan, korporat, unit bisnis, atau level operasional. Tujuan dari penelitian ini untuk mendapatkan pemetaan manajemen strategi yang diterapkan oleh berbagai organisasi di seluruh dunia. Kami menghimpun dari beberapa jurnal internasional yang mengangkat topik manajemen strategi di masa pandemi Covid-19 yaitu antara akhir tahun 2019 sampai dengan tahun 2020. Sumber yang kami gunakan sebagian besar dari Elsevier Inc., dengan bidang kajian antara: (1) *Business*, (2) *Corporate Governance*, (3) *E-Government*, (4) *Environment*, (5) *Finance*, (6) *Forecasting*, (6) *Governance*, (8) *Hospitality*, (9) *HRD*, (10) *Management Decision*, (11) *Manufacturing*, (12) *Marketing*, (13) *Mitigation*, (14) *Organizational structure*, (15) *Procurement*, (16) *Relationships*, (17) *Risks*, (18) *Small and Medium Size Enterprise*, (19) *Startup*, dan (20) *Supply Chain*. Pemetaan yang kami buat merupakan gambaran strategi dan aksi yang dapat dijadikan pedoman bagi pelaku usaha atau pengambil kebijakan di suatu organisasi. Sebanyak 19 jurnal internasional kami investigasi, dengan jumlah artikel 34. Tabel 1 menunjukkan jurnal yang kami rujuk.

Tabel 1. Rujukan Penelitian

Jurnal Ke-	Nama Jurnal	Jumlah Artikel
1	Academy of Management Perspectives	4
2	Business & Society	1
3	EAI Endorsed Transactions on Pervasive Health & Technology	1
4	In International Journal of Hospitality Management	1
5	International Journal of Environmental Research & Public Health	1
7	Administration & Public Management	1
8	Journal of Business Venturing Insights	2
9	Journal of Business Research	3
10	Industrial Marketing Management	10
11	Environmental Science and Policy	1
12	International Journal of Hospitality Management	1
13	Journal of Purchasing and Supply Management	1
14	Human Resource Management Review	1
15	European Management Journal	1
16	Tourism Management Perspectives	2
17	Technological Forecasting & Social Change	1
18	International Review of Financial Analysis	1
19	Decision Support Systems	1
Total		34

B. METODE PENELITIAN

Berikut ini paparan sumber artikel yang kami gunakan. Tabel 2 memperlihatkan judul untuk masing-masing artikel. Selanjutnya dari artikel yang kami dapat, kami lakukan pendalaman terhadap isi dan melakukan proses klasifikasi atau kategorisasi. Judul artikel di bagaian awal cukup banyak yang membahas tentang wabah Covid-19, kemudian diikuti dengan manajemen strategi, industri 4.0, e-commerce dan lainnya.

Tabel 2. Rincian Artikel

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Tahun	Referensi
1	Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic	Kuckertz, Andreas Brändle, Leif Gaudig, Anja Hinderer, Sebastian Morales Reyes, Carlos Arturo Prochotta, Alicia Steinbrink, Kathrin M. Berger, Elisabeth S.C.	Journal of Business Venturing Insights	2020	(Kuckertz et al., 2020)
2	Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19	Wang, Yonggui Hong, Aoran Li, Xia Gao, Jia	Journal of Business Research	2020	(Wang, Hong, Li, & Gao, 2020)
3	Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis	Crick, James M. Crick, Dave	Industrial Marketing Management	2020	(Crick & Crick, 2020)
4	Navigating disruptive crises through service-led growth: The impact of COVID-19 on Italian manufacturing firms	Rapaccini, Mario Saccani, Nicola Kowalkowski, Christian Paiola, Marco Adrodegari, Federico	Industrial Marketing Management	2020	(Rapaccini, Saccani, Kowalkowski, Paiola, & Adrodegari, 2020)
5	The role of ecosystems in mitigation and management of Covid-19 and other zoonoses	Everard, Mark Johnston, Paul Santillo, David Staddon, Chad	Environmental Science and Policy	2020	(Everard, Johnston, Santillo, & Staddon, 2020)
6	Entrepreneurial uncertainty during the Covid-19 crisis: Mapping the temporal dynamics	Brown, Ross Rocha, Augusto	Journal of Business Venturing Insights	2020	(Brown & Rocha, 2020)

ARTIKEL

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Tahun	Referensi
	of entrepreneurial finance				
7	Corporate Governance for Responsible Innovation: Approaches to Corporate Governance and Their Implications for Sustainable Development.	Scherer, Andreas Georg Voegtlin, Christian	Academy of Management Perspectives	2020	(Scherer & Voegtlin, 2020)
8	Interventions as experiments: Connecting the dots in forecasting and overcoming pandemics, global warming, corruption, civil rights violations, misogyny, income inequality, and guns	Woodside, Arch G.	Journal of Business Research	2020	(Woodside, 2020)
9	Strategy implementation research in hospitality and tourism: Current status and future potential	Aladag, Omer Faruk Köseoglu, Mehmet Ali King, Brian Mehraliyev, Fuad	International Journal of Hospitality Management	2020	(Aladag, Köseoglu, King, & Mehraliyev, 2020)
10	Researching the future of purchasing and supply management: The purpose and potential of scenarios	Knight, Louise Meehan, Joanne Tapinos, Efsthios Menzies, Laura Pfeiffer, Alexandra	Journal of Purchasing and Supply Management	2020	(Knight, Meehan, Tapinos, Menzies, & Pfeiffer, 2020)
11	What are the key success factors for strategy formulation and implementation? Perspectives of managers in the hotel industry	Köseoglu, Mehmet Ali Altin, Mehmet Chan, Eric Aladag, Omer Faruk	International Journal of Hospitality Management	2020	(Köseoglu, Altin, Chan, & Aladag, 2020)
12	Major structural changes in the EU policies due to the problems and risks caused by COVID-19.	ANDRONICEANU, Armenia	Administration & Public Management	2020	(Androniceanu, 2020)

ARTIKEL

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Tahun	Referensi
13	Designing a resilient supply chain: An approach to reduce drug shortages in epidemic outbreaks.	Antonio Lozano-Diez, Jose Antonio Marmolejo-Saucedo, Jose Rodriguez-Aguilar, Roman	EAI Endorsed Transactions on Pervasive Health & Technology	2020	(Lozano D\`iez, Marmolejo Saucedo, & Rodr\`iguez Aguilar, 2020)
14	Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach	Biron, Michal De Cieri, Helen Fulmer, Ingrid Lin, Cai-Hui (Veronica) Mayrhofer, Wolfgang Nyfoudi, Margarita Sanders, Karin Shipton, Helen Sun, Jian Min (James) i	Human Resource Management Review	2019	(Biron et al., 2020)
15	Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system – And the wider market	Nenonen, Suvi Storbacka, Kaj	Industrial Marketing Management	2020	(Nenonen & Storbacka, 2020)
16	Increasing resilience by creating an adaptive salesforce	Sharma, Arun Rangarajan, Deva Paesbrugge, Bert	Industrial Marketing Management	2020	(Sharma, Rangarajan, & Paesbrugge, 2020)
17	How do agribusinesses thrive through complexity? The pivotal role of e-commerce capability and business agility	Lin, Jiabao Li, Lei Luo, Xin Robert Benitez, Jose	Decision Support Systems	2020	
18	Exploration and exploitation in crisis environment: Implications for level and variability of firm performance	Osiyevskyy, Oleksiy Shirokova, Galina Ritala, Paavo	Journal of Business Research	2020	(Osiyevskyy, Shirokova, & Ritala, 2020)
19	Modeling Impact of Word of Mouth and E-Government on Online Social Presence during COVID-19 Outbreak: A Multi-Mediation Approach.	Yasir, Ammar Hu, Xiaojian Ahmad, Munir Rauf, Abdul Shi, Jingwen Ali Nasir, Saba	International Journal of Environmental Research & Public Health	2020	(Yasir et al., 2020)
20	Venture Governance: A New Horizon for	Garg, Sam	Academy of Management	2020	(Garg, 2020)

ARTIKEL

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Tahun	Referensi
	Corporate Governance.		Perspectives		
21	Decision Errors, Organizational Iatrogenesis, and Errors of the Seventh Kind.	Meckler, Mark Boal, Kim	Academy of Management Perspectives	2020	(Meckler & Boal, 2020)
22	From Governance of Innovation to Innovations in Governance.	Filatotchev, Igor Aguilera, Ruth V. Wright, Mike	Academy of Management Perspectives	2020	(Filatotchev, Aguilera, & Wright, 2020)
23	Logistics and procurement outsourcing in the healthcare sector: A comparative analysis	Skipworth, Heather Delbufalo, Emanuela Mena, Carlos	In European Management Journal	2020	(Skipworth, Delbufalo, & Mena, 2020)
24	Insurance uptake among small and medium-sized tourism and hospitality enterprises in a resource-scarce environment	Dayour, Frederick Adongo, Charles A. Kimbu, Albert N.	Tourism Management Perspectives	2020	(Dayour, Adongo, & Kimbu, 2020)
25	Business and Society Research in Times of the Corona Crisis.	Bapuji, Hari de Bakker, Frank G. A. Brown, Jill A. Higgins, Colin Rehbein, Kathleen Spicer, Andrew	Business & Society	2020	(Bapuji et al., 2020)
26	The future of manufacturing: A Delphi-based scenario analysis on Industry 4.0	Culot, Giovanna Orzes, Guido Sartor, Marco Nassimbeni, Guido	Technological Forecasting & Social Change	2020	(Culot, Nassimbeni, Orzes, & Sartor, 2020)
27	We survived this! What managers could learn from SMEs who successfully navigated the Greek economic crisis	Kottika, Efthymia Özsomer, Ayşegül Rydén, Pernille Theodorakis, Ioannis G. Kaminakis, Kostas Kottikas, Konstantinos G. Stathakopoulos, Vlasis	Industrial Marketing Management	2020	(Kottika et al., 2020)
28	Sustainability research in business-to-business markets:	Sharma, Arun	Industrial Marketing Management	2020	(Sharma, 2020)

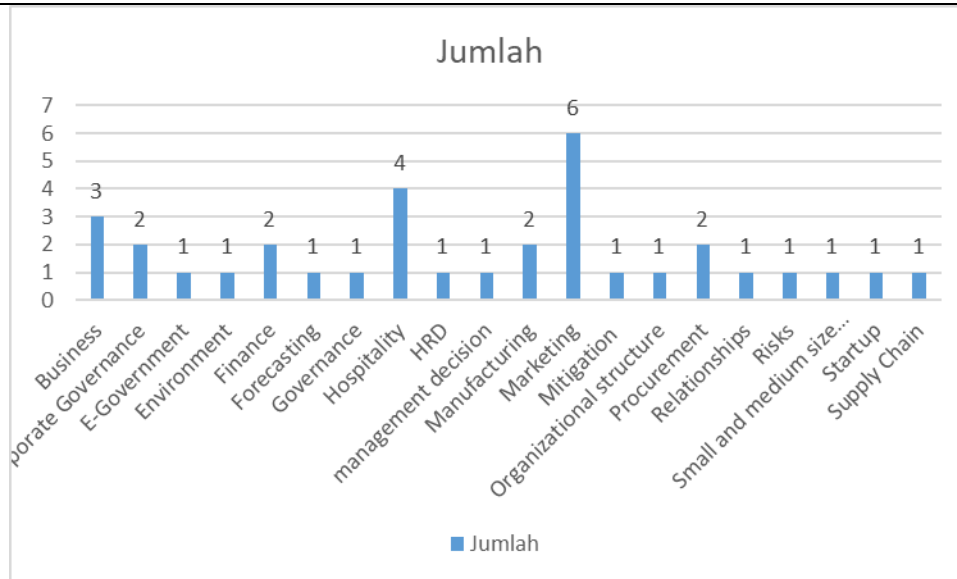
ARTIKEL

No.	Judul	Penulis	Jurnal	Tahun	Referensi
	An agenda for inquiry				
29	Entrepreneurial strategies and tourism industry growth	Moyle, Char-lee Moyle, Brent Burgers, Henri	Tourism Management Perspectives	2020	(Moyle, Moyle, & Burgers, 2020)
30	Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage	Zhang, Jonathan Z. Watson IV, George F. b	Industrial Marketing Management	2020	(Zhang & Watson IV, 2020)
31	The POP-DOC Loop: A continuous process for situational awareness and situational action	Marcus, Leonard J. McNulty, Eric J. Flynn, Lisa B. Henderson, Joseph M. Neffenger, Peter V. Serino, Richard Trenholm, Jacob	Industrial Marketing Management	2020	(Marcus et al., 2020)
32	Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models	Ritter, Thomas Pedersen, Carsten Lund	Industrial Marketing Management	2020	(Ritter & Pedersen, 2020)
33	Managing business relationships during a pandemic: Conducting a relationship audit and developing a path forward	Obal, Michael Gao, Tao	Industrial Marketing Management	2020	(Obal & Gao, 2020)
34	Cooperative financial institutions: A review of the literature	McKillop, Donal French, Declan Quinn, Barry Sobiech, Anna L. Wilson, John O.S.	International Review of Financial Analysis	2020	(McKillop, French, Quinn, Sobiech, & Wilson, 2020)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah penjabaran isi dari masing-masing artikel yang telah diklasifikasi. Kami akan mengawali dengan bidang bisnis, diikuti corporate governance dan seterusnya, dan paling akhir adalah bidang supply chain (Tabel 3). Distribusi untuk masing-masing klasifikasi dapat dilihat pada Gambar 1. Artikel yang tertinggi sebanyak 6 buah tentang bidang marketing, dan artikel yang terendah 1 buah, misalnya bidang Startup, Risks, dan sebagainya.

ARTIKEL



Gambar 1. Jumlah Artikel Tiap Bidang

Tabel 3. Rujukan Penelitian

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
Business	32	- Untuk memberikan analisis terstruktur dan untuk memandu pengambilan keputusan strategis, mereka menyajikan sebuah novel, pendekatan lima langkah untuk menganalisis dampak krisis pada model bisnis perusahaan, yaitu (1) <i>Objective</i> , (2) <i>Customers</i> , (3) <i>Value Proposition</i> , (4) <i>Value Demonstration</i> , dan (5) <i>Capability</i> .
	25	- Sebagai kesimpulan, krisis masih berlangsung dan tanggapan terhadapnya terus berkembang. Namun, terbukti sekarang bahwa ini adalah krisis yang belum pernah terjadi sebelumnya yang akan meninggalkan dampak untuk tahun-tahun mendatang dengan cara yang sama dengan krisis serupa di masa lalu (flu Spanyol, depresi hebat, dan krisis keuangan). Respons yang berkembang tentu saja membuka pikiran dan tubuh kita terhadap kemungkinan-kemungkinan baru.
	17	- Studi ini memberikan kontribusi untuk penelitian IS pada nilai bisnis TI dengan memberikan penjelasan teoritis yang fasih dan bukti empiris tentang bagaimana kemampuan e-commerce membantu perusahaan pertanian untuk berkembang melalui kompleksitas dengan mengaktifkan kelincian kapitalisasi pasar (fokus strategis) dan kelincian penyesuaian operasional (operasional). fokus).
Corporate Governance	7	- Makalah ini menawarkan contoh-contoh tata kelola perusahaan yang inovatif yang dapat membantu

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
		menghasilkan penurunan tahun ke tahun sebesar 60% dalam total volume investasi yang meningkat antara kuartal 1 pada 2019 dan kuartal 1 pada 2020.
Forecasting	8	- Esai ini menerapkan "perluasan utama dari konsep pe-masaran" untuk merancang dan mengimplementasikan intervensi dalam undang-undang dan kebijakan publik, peraturan nasional dan lokal, dan kehidupan sehari-hari individu. Pelebaran akhir dari konsep pemasaran: Pemasaran adalah segala aktivitas, pesan, emosi, atau perilaku oleh seseorang, perusahaan, organisasi, pemerintah, komunitas, atau merek yang dilaksanakan secara sadar atau tidak sadar yang dapat merangsang aktivitas yang dapat diamati atau tidak dapat diamati, emosi, sikap, kepercayaan, atau pemikiran orang lain, kelompok, organisasi, perusahaan atau komunitas.
Governance	22	- Esai ini berupaya memperkenalkan peran tata kelola yang diperbarui dalam manajemen dengan mengadopsi pendekatan sistem terbuka. Membahas bagaimana tata kelola memainkan peran penting dalam upaya inovasi perusahaan saat ini serta bagaimana praktik tata kelola telah berevolusi dan diperlukan untuk berinovasi sebagai hasil dari transformasi sosial dan ekonomi utama yang tercermin dalam organisasi. Tujuan dari esai adalah untuk menyatukan kemajuan terbaru dalam bidang tata kelola, strategi, dan inovasi untuk membahas sejauh mana lingkungan kelembagaan, teknologi, organisasi, dan kompetitif di mana perusahaan beroperasi telah berubah, dan implikasi dari perubahan ini berkaitan dengan keterkaitan yang kompleks antara inovasi dan tata kelola perusahaan.
Hospitality	29	- Makalah ini menyelidiki hubungan antara strategi kewirausahaan dan pertumbuhan industri. Berdasarkan database longitudinal dari 481 dokumen perencanaan strategis pariwisata, kerangka sampling digunakan untuk memetakan strategi pariwisata, strategi kewirausahaan pariwisata dan tema strategis kewirausahaan pariwisata ke wilayah pariwisata menurut tahun (melintasi siklus 10 tahun), serta untuk menyusun pekerjaan pariwisata dan data pertumbuhan kunjungan. Visual bibliometrik eksplorasi dan regresi logistik mengungkapkan bahwa daerah dengan strategi pariwisata dan strategi bertarget untuk mendukung pengusaha memprediksi pertumbuhan pariwisata, khususnya strategi untuk

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
	24	<p>pengembangan sumber daya manusia dan program inkubasi pariwisata.</p>
	9	<ul style="list-style-type: none"> - Usaha pariwisata dan perhotelan kecil dan menengah (SMTHE) sering rentan terhadap berbagai bahaya, yang mengakibatkan kekhawatiran risiko. Asuransi diakui sebagai salah satu strategi manajemen risiko, tetapi bukti menunjukkan bahwa penyerapan asuransi di kalangan SMTHE rendah. Kekhawatiran risiko, karakteristik perusahaan, manfaat yang dirasakan dari asuransi dan mekanisme penanggulangan risiko informal lainnya, serta masalah penyediaan layanan asuransi diidentifikasi sebagai penentu pengambilan asuransi.
	11	<ul style="list-style-type: none"> - Para peneliti menganalisis kontribusi ilmiah untuk implementasi strategi dalam literatur perhotelan dan pariwisata. Tinjauan sistematis dilakukan berdasarkan 139 kontribusi pada literature. Item yang relevan dikelompokkan menjadi enam kelompok topik untuk menghasilkan pertanyaan penelitian baru yang dapat diajukan. Artikel-artikel tersebut diklasifikasi sebagai matang, sedang, dan baru lahir, bergantung pada posisinya dalam siklus hidup penelitian. - Faktor-faktor kunci keberhasilan untuk perumusan strategi dan implementasi di hotel diidentifikasi. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajer tingkat atas hotel di Hong Kong. Analisis persaingan, kondisi lingkungan makro dan kerja tim adalah faktor kunci dalam perumusan strategi. Keterlibatan karyawan dan konsensus strategis adalah faktor kunci keberhasilan dalam proses implementasi.
HRD	31	<ul style="list-style-type: none"> - Di antara tantangan paling kritis yang dihadapi para pemimpin krisis adalah mengevaluasi "situasi" —apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan untuk mengatasinya. Penelitian ekstensif tentang Kesadaran Situasional (KS) telah mengidentifikasi kesenjangan: proses disiplin untuk mencapai KS yang akurat. Lebih jauh, KS hanya membahas paruh pertama dari persamaan situasi itu; kesadaran diperlukan, namun tidak memadai, kecuali terkait dan terintegrasi dengan keputusan dan tindakan yang bermakna. Loop POP-DOC adalah alat KS enam langkah yang menggabungkan analisis dan tindakan ke dalam proses yang berkelanjutan. Sisi

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
		<p>analitiknya adalah <i>Perceive, Orient, Predict</i>. Sisi Tindakannya adalah Putuskan, Operasionalkan, Berkomunikasi.</p>
Management Decision	21	<ul style="list-style-type: none"> - Makalah ini menawarkan kerangka kerja untuk memahami bagaimana kesalahan keputusan manajemen dapat menyebabkan hasil iatrogenik. Iatrogenesis organisasional adalah genesis yang tidak disengaja dari masalah yang berbeda secara kualitatif karena kesalahan seperti strategi intervensi yang tidak bijaksana, pekerjaan yang ditujukan dengan baik pada masalah yang salah, atau ketidaktahuan tentang korelasi yang signifikan.
Marketing	<p>3</p> <p>15</p> <p>16</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Penyelidikan ini meneliti bagaimana organisasi telah menggunakan coopetition untuk mengatasi pandemi novel Coronavirus (COVID-19). Contoh utama termasuk pengecer berbagi informasi tentang tingkat stok, organisasi farmasi yang bekerja bersama untuk mengembangkan vaksin, raksasa teknologi berkolaborasi untuk kebaikan yang lebih besar, dan badan amal membentuk aliansi untuk tujuan bersama. Makalah ini memperkuat literatur yang ada dengan menyoroti heterogenitas strategi koopetisi yang dapat digunakan perusahaan dalam krisis global. - Selain tangguh dan adaptif, perusahaan juga harus memanfaatkan kejutan seperti COVID-19 untuk menghasilkan peluang bisnis baru. Dua proses membuat pasar dan sistem ekonomi lainnya lebih mudah ditempa selama masa krisis: (1) karena stasis sistem pasar terganggu, itu memaksa sistem "bergerak" - dan itu membutuhkan lebih sedikit usaha untuk mendorong sistem yang sudah bergerak dalam suatu sistem. arah tertentu; dan (2) ketika model mental yang berakar dalam ditantang selama krisis, inisiatif pembentukan pasar apa pun yang menjanjikan akhir yang kredibel untuk ketidakstabilan saat ini dengan keseimbangan baru akan menarik minat manusia akan stabilitas. Kelenturan ini, pada gilirannya, menciptakan banyak peluang bagi perusahaan untuk membentuk pasar mereka dan karenanya mendorong pengembangan pasar ke arah yang menguntungkan. - Makalah ini membahas fleksibilitas proses penjualan — yaitu, penjualan adaptif — sebagai analog dengan ketahanan, dan merekomendasikan agar perusahaan menciptakan tenaga penjualan adaptif untuk meningkatkan ketahanan. Dengan

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
	30	<p>memeriksa penelitian yang masih ada dan melakukan wawancara dengan para pemimpin penjualan, temuan makalah ini menunjukkan bahwa tenaga penjualan adaptif harus fokus pada tiga bidang perubahan dalam struktur tim. Area pertama adalah peningkatan fleksibilitas dan adaptasi untuk fungsi yang dilakukan oleh tenaga penjualan. Area kedua adalah peningkatan skala adaptasi di mana fungsi penjualan dapat dengan cepat diinsuransikan atau di-outsourcing. Area terakhir adalah adaptasi teknologi, di mana tenaga penjualan mengadopsi penggunaan teknologi yang paling relevan bagi pelanggan.</p> <p>- Artikel ini mengusulkan bahwa strategi perusahaan harus diinformasikan melalui lensa ekosistem pemasaran yang mempertimbangkan saling terkait dan dinamis megatren. Dengan memanfaatkan kemajuan dalam data dan teknologi, perusahaan dapat merasakan pasar dengan mengekstraksi wawasan dari sejumlah besar data konsumen yang beragam dengan analitik modern. Dengan memetakan megatren dengan analitik pemasaran, perusahaan dapat (1) lebih akurat memprediksi preferensi konsumen yang berubah dan merumuskan strategi yang tepat untuk terlibat dengannya; dan (2) menjadi lebih mudah beradaptasi pasar dan kompetitif di masa sekarang dan di masa depan. Untuk memberikan nilai yang menarik bagi pelanggan, perusahaan harus mengadopsi pola pikir ekosistem dan bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan. Budaya perusahaan yang berpikir luas, gesit, dan rendah hati dapat memungkinkan pengembangan kemampuan luar yang lebih kuat.</p>
	2	<p>- Studi ini mengeksplorasi bagaimana perusahaan di Cina berinovasi strategi pemasaran mereka dengan mengidentifikasi secara kritis tipologi inovasi pemasaran perusahaan menggunakan dua dimensi, yaitu, motivasi untuk inovasi dan tingkat inovasi kolaboratif. Penelitian ini juga mengeksplorasi pengaruh lingkungan eksternal, keunggulan internal (mis., Kemampuan dinamis dan ketergantungan sumber daya), dan karakteristik perusahaan pada pilihan perusahaan Tiongkok dan implementasi strategi inovasi pemasaran.</p>
	28	<p>- Makalah ini membahas tiga masalah penelitian</p>

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
		<p>yang saling terkait yang terkait dengan keberlanjutan dalam pasar bisnis-ke-bisnis. Pertama, penelitian apa yang tersedia bagi para peneliti dan praktisi? Kedua, kerangka apa yang dapat digunakan untuk menguji penelitian keberlanjutan di pasar bisnis-ke-bisnis? Ketiga, subarea penelitian keberlanjutan apa yang perlu fokus dan pemeriksaan lebih dalam, dan apa pertanyaan penelitian terkait? Secara keseluruhan, temuan dari makalah ini menyarankan perlunya penelitian tambahan di bidang ini karena implikasi substansial untuk teori, penelitian, dan praktik.</p>
Mitigation	5	<p>- Makalah ini meneliti tentang adanya kecenderungan peningkatan kejadian dan minat pada penyakit zoonosis. Degradasi ekosistem yang luas mengurangi layanan ekosistem dari regulasi penyakit. Menurunnya penghalang antara manusia dan satwa liar memperburuk risiko penyakit zoonosis. Degradasi ekosistem menurunkan sumber daya alam yang vital untuk mengelola transmisi. Respons kebijakan yang menangani ancaman zoonosis harus mencakup regenerasi ekosistem.</p>
Organizational structure	14	<p>- Artikel ini bertujuan untuk lebih memahami kapan dan bagaimana organisasi menggunakan struktur mirip sigung untuk membantu mereka menghadapi tantangan terkait SDM yang berkembang pesat. Mereka membahas tiga contoh organisasi yang telah menggunakan pendekatan ini. Mereka kemudian mengintegrasikan wawasan pembelajaran dari contoh-contoh ini untuk mengembangkan kerangka kerja yang didukung oleh serangkaian pertanyaan penelitian untuk memandu penelitian masa depan ke dalam karya sigung SDM. Mereka menekankan bahwa ada manfaat dan kelemahan dari struktur organisasi yang inovatif untuk mengatasi tantangan SDM bersamaan dengan cara kerja yang teratur dan mapan.</p>
Procurement	23	<p>- Studi ini menyelidiki implikasi outsourcing pada rantai pasokan layanan kesehatan dengan membandingkan dua alternatif: outsourcing dari publik ke swasta dan outsourcing dari publik ke publik. Kerangka kerja konseptual, yang diadaptasi dari literatur sebelumnya, telah digunakan untuk memberikan gambaran komprehensif dari fenomena dan mempertimbangkan implikasi dari logistik dan pengadaan outsourcing pada struktur dan kinerja rantai pasokan kesehatan. Studi ini menyajikan perbandingan lintas negara Eropa,</p>

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
	10	<p>menganalisis baik outsourcing Layanan Kesehatan Nasional (NHS) di Inggris (outsourcing publik-ke-swasta) dan outsourcing Layanan Kesehatan Regional (RHS) di wilayah Tuscany (Italia) (publik-ke-publik) outsourcing). Kekhususan dan kesamaan dari dua pengalaman outsourcing memberikan saran untuk manajer dan pembuat kebijakan dan meningkatkan pengetahuan saat ini tentang outsourcing di sektor kesehatan public.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dengan menggunakan tiga kriteria kualitas penelitian - ketelitian, orisinalitas dan signifikansi - ditunjukkan bagaimana mengembangkan skenario dan menganalisis implikasinya menghadirkan peluang penelitian baru yang penting bagi akademisi, praktisi, dan pemimpin profesi purchasing and supply management (PSM). Meneliti masa depan PSM mendukung identifikasi ketidakpastian dan mengantisipasi perubahan di banyak unit dan tingkat analisis yang menarik bagi para sarjana dan praktisi PSM, seperti profesi / disiplin, pasar / sektor, atau organisasi. Skenario sangat efektif untuk: mempertimbangkan bagaimana interaksi kompleks faktor-faktor lingkungan makro mempengaruhi konteks PSM; menghindari pemikiran tambahan; memunculkan asumsi dan mengungkapkan titik-titik buta yang signifikan.
Relationships	33	<ul style="list-style-type: none"> - Penulis berpendapat bahwa sangat penting selama ini untuk mengevaluasi kembali hubungan bisnis perusahaan secara keseluruhan. Sementara kemitraan jangka panjang sangat bagus untuk menangani perubahan bertahap selama masa stabil, perubahan lingkungan yang mengganggu mungkin mengharuskan manajer untuk mempertimbangkan perubahan yang mengganggu bisnis mereka. Pandemi juga dapat menghadirkan peluang untuk membangun hubungan baru karena mungkin ada mitra / pemasok lain yang lebih siap untuk membantu perusahaan mengatasi kebutuhan jangka pendek yang mendesak dan memanfaatkan peluang jangka panjang yang signifikan. Dalam makalah ini, dirancang templat audit hubungan baru untuk membantu perusahaan B2B mengatasi krisis langsung dan memposisikan diri mereka lebih strategis untuk masa depan.
Risks	12	<ul style="list-style-type: none"> - Makalah ini menganalisis kerja sama antara Uni Eropa dan negara-negara dalam konteks pandemi COVID-19. Makalah ini berisi beberapa

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
		<p>rekomendasi bagi pemerintah negara-negara anggota untuk menyelesaikan masalah sistem kesehatan mereka dan untuk meluncurkan kembali perekonomian di ruang Eropa. Hasil penelitian ini bermanfaat dan menarik bagi pemerintah negara-negara anggota UE, yang harus memiliki strategi kesatuan dan koheren untuk menghindari ketidakseimbangan ekonomi dan sosial. Rekomendasi yang terkandung dalam makalah ini dapat menjadi referensi dan sumber inspirasi bagi lembaga-lembaga Uni Eropa untuk mengembangkan strategi yang koheren untuk pemulihan sosial dan ekonomi yang cepat.</p>
Small and Medium Size Enterprises	27	<p>- Artikel penelitian ini menyoroti faktor antroposentris dan bisnis-sentris yang membantu UKM bertahan hidup, oleh karena itu, menyediakan manual bertahan hidup yang berharga. Temuan dari dua studi yang dilakukan di bawah kondisi ekonomi yang intens, dibuktikan bahwa jawaban yang tepat untuk bertahan hidup terletak pada: (a) sifat-sifat kepribadian dan keterampilan pengusaha yang mempengaruhi pasar dan orientasi kewirausahaan dari UKM, (b) adopsi dari orientasi yang terus memengaruhi kinerja perusahaan, dan akhirnya (c) implementasi strategi yang relevan untuk mencapai standar kualitas yang lebih tinggi untuk produk dan layanan, dikombinasikan dengan taktik yang relevan dengan perampingan, tindakan pemasaran, ekstroversi, dan manajemen keuangan.</p>
Startup	1	<p>- Penulis mengembangkan respons yang cepat terhadap kejutan eksogen untuk startup inovatif yang disebabkan oleh pecahnya COVID-19. Mereka menggunakan desain metode campuran yang menggabungkan pendekatan kualitatif dengan analisis kuantitatif media internasional. Pertama, menentukan kesulitan startup yang menghadapi akibat krisis COVID-19. Kedua, menggambarkan bagaimana dengan memanfaatkan respons bricolage yang dihadapi startup inovatif. Ketiga, mengumpulkan respons kebijakan yang disarankan untuk mendukung startup selama krisis COVID-19.</p>
Supply Chain	13	<p>- Dalam konteks kesehatan masyarakat, jaringan pasokan obat menghadapi tantangan kekurangan dalam banyak situasi, seperti wabah epidemi saat ini seperti COVID-19. Kekurangan obat dapat terjadi karena masalah manufaktur, kurangnya infrastruktur, dan mekanisme reaksi langsung. Studi kasus diselesaikan dengan perangkat lunak</p>

ARTIKEL

Bidang	Artikel	Pokok Bahasan
		optimasi Logistix dan simulasi. Mereka menyajikan hasil studi hipotetis tentang dampak COVID-19 pada jaringan pasokan regional. Hasil penelitian ini dimaksudkan sebagai dasar untuk desain rantai pasokan tangguh dalam wabah epidemi. Temua akhir dinyatakan bahwa penyedia obat harus mempertimbangkan strategi untuk mencegah atau mengurangi dampak kekurangan serta penyebaran gangguan.

D. KESIMPULAN

Dengan munculnya wabah pandemi, maka cukup banyak strategi yang muncul dan digunakan dalam waktu yang sangat cepat. Adaptasi ini menjadi pembelajaran yang sangat berharga bagi orang-orang terlibat di dalam lingkungan organisasi. Secara umum tingkat kerugian pelaku bisnis meningkat, namun demikian tentu di bagian lain akan memunculkan keutungan yang sangat berarti, terutama pihak-pihak yang mampu beradaptasi sangat cepat. Di masa depan akan terjadi perubahan paradigma di segala bidang, oleh karena itu setiap organisasi harus selalu meninjau ulang manajemen strategis mereka, baik itu strategi yang sedang berlangsung atau yang akan direncanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aladag, O. F., Köseoglu, M. A., King, B., & Mehraliyev, F. (2020). Strategy implementation research in hospitality and tourism: Current status and future potential. *International Journal of Hospitality Management*, 102556.
- Androniceanu, A. (2020). Major structural changes in the eu policies due to the problems and risks caused by covid-19. *Administratie Si Management Public*, 2020(34), 137–149. <https://doi.org/10.24818/amp/2020.34-08>
- Bapuji, H., de Bakker, F. G. A., Brown, J. A., Higgins, C., Rehbein, K., & Spicer, A. (2020). *Business and Society Research in Times of the Corona Crisis*. SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.
- Biron, M., De Cieri, H., Fulmer, I., Lin, C.-H. V., Mayrhofer, W., Nyfoudi, M., ... Sun, J. M. J. (2020). Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach. *Human Resource Management Review*, 100768.
- Brown, R., & Rocha, A. (2020). Entrepreneurial uncertainty during the Covid-19 crisis: Mapping the temporal dynamics of entrepreneurial finance. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, e00174.
- Crick, J. M., & Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*.
- CSSE, J. (2020). Coronavirus COVID-19 Global Cases by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU). 2020-03-15]. <https://gisanddata.maps.arcgis.com/apps/opsdashboard/index.html#/Bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>.
- Culot, G., Nassimbeni, G., Orzes, G., & Sartor, M. (2020). The future of manufacturing: a Delphi-based scenario analysis on Industry 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, 120092.

- Dayour, F., Adongo, C. A., & Kimbu, A. N. (2020). Insurance uptake among small and medium-sized tourism and hospitality enterprises in a resource-scarce environment. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100674.
- Everard, M., Johnston, P., Santillo, D., & Staddon, C. (2020). The role of ecosystems in mitigation and management of Covid-19 and other zoonoses. *Environmental Science & Policy*.
- Feldkircher, M. (2014). The determinants of vulnerability to the global financial crisis 2008 to 2009: Credit growth and other sources of risk. *Journal of International Money and Finance*, 43, 19–49.
- Filatotchev, I., Aguilera, R. V., & Wright, M. (2020). From Governance of Innovation to Innovations in Governance. *Academy of Management Perspectives*, 34(2), 173–181.
- Garg, S. (2020). Venture Governance: A New Horizon for Corporate Governance. *Academy of Management Perspectives*, 34(2), 252–265.
- Glass, R. J., Glass, L. M., Beyeler, W. E., & Min, H. J. (2006). Targeted social distancing designs for pandemic influenza. *Emerging Infectious Diseases*, 12(11), 1671.
- Knight, L., Meehan, J., Tapinos, E., Menzies, L., & Pfeiffer, A. (2020). Researching the future of purchasing and supply management: The purpose and potential of scenarios. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 100624.
- Köseoglu, M. A., Altin, M., Chan, E., & Aladag, O. F. (2020). What are the key success factors for strategy formulation and implementation? Perspectives of managers in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102574.
- Kottika, E., Özsoyer, A., Rydén, P., Theodorakis, I. G., Kaminakis, K., Kottikas, K., & Stathakopoulos, V. (2020). We survived this! What managers could learn from SMEs who successfully navigated the Greek economic crisis. *Industrial Marketing Management*.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., ... Berger, E. S. C. (2020). Startups in times of crisis--A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, e00169.
- Lozano D'íez, J. A., Marmolejo Saucedo, J. A., & Rodríguez Aguilar, R. (2020). Designing a resilient supply chain: an approach to reduce drug shortages in epidemic outbreaks.
- Marcus, L. J., McNulty, E. J., Flynn, L. B., Henderson, J. M., Neffenger, P. V., Serino, R., & Trenholm, J. (2020). The POP-DOC Loop: A continuous process for situational awareness and situational action. *Industrial Marketing Management*, 88, 272–277.
- McKillop, D., French, D., Quinn, B., Sobiech, A. L., & Wilson, J. O. S. (2020). Cooperative financial institutions: A review of the literature. *International Review of Financial Analysis*, 101520.
- Meckler, M., & Boal, K. (2020). Decision Errors, Organizational Iatrogenesis, and Errors of the Seventh Kind. *Academy of Management Perspectives*, 34(2).
- Moyle, C., Moyle, B., & Burgers, H. (2020). Entrepreneurial strategies and tourism industry growth. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100708.
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2020). Don't adapt, shape! Use the crisis to shape your minimum viable system--And the wider market. *Industrial Marketing Management*, 88, 265–271.
- Obal, M., & Gao, T. (2020). Managing business relationships during a pandemic: Conducting a relationship audit and developing a path forward. *Industrial Marketing Management*, 88, 247–254.
- Osiyevskyy, O., Shirokova, G., & Ritala, P. (2020). Exploration and exploitation in crisis environment: Implications for level and variability of firm performance. *Journal of Business Research*, 114, 227–239.

- Rapaccini, M., Saccani, N., Kowalkowski, C., Paiola, M., & Adrodegari, F. (2020). Navigating disruptive crises through service-led growth: The impact of COVID-19 on Italian manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 88, 225–237.
- Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2020). Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models. *Industrial Marketing Management*.
- Scherer, A. G., & Voegtlin, C. (2020). Corporate governance for responsible innovation: Approaches to corporate governance and their implications for sustainable development. *Academy of Management Perspectives*, 34(2), 182–208.
- Sharma, A. (2020). Sustainability research in business-to-business markets: An agenda for inquiry. *Industrial Marketing Management*, 88, 323–329.
- Sharma, A., Rangarajan, D., & Paesbrugghe, B. (2020). Increasing resilience by creating an adaptive salesforce. *Industrial Marketing Management*, 88, 238–246.
- Skipworth, H., Delbufalo, E., & Mena, C. (2020). Logistics and procurement outsourcing in the healthcare sector: A comparative analysis. *European Management Journal*.
- Sohrabi, C., Alsafi, Z., O'Neill, N., Khan, M., Kerwan, A., Al-Jabir, A., ... Agha, R. (2020). World Health Organization declares global emergency: A review of the 2019 novel coronavirus (COVID-19). *International Journal of Surgery*.
- Torn, R. D., & Hakim, G. J. (2009). Ensemble data assimilation applied to RAINEX observations of Hurricane Katrina (2005). *Monthly Weather Review*, 137(9), 2817–2829.
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*.
- Winston, A. (2020). Is the COVID-19 Outbreak a Black Swan or the New Normal. *MIT Sloan Management Review*, March.
- Woodside, A. G. (2020). Interventions as experiments: Connecting the dots in forecasting and overcoming pandemics, global warming, corruption, civil rights violations, misogyny, income inequality, and guns. *Journal of Business Research*, 117, 212–218.
- Yasir, A., Hu, X., Ahmad, M., Rauf, A., Shi, J., & Ali Nasir, S. (2020). Modeling Impact of Word of Mouth and E-Government on Online Social Presence during COVID-19 Outbreak: A Multi-Mediation Approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(8), 2954.
- Zhang, J. Z., & Watson IV, G. F. (2020). Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage. *Industrial Marketing Management*.
- Zhu, N., Zhang, D., Wang, W., Li, X., Yang, B., Song, J., ... others. (2020). A novel coronavirus from patients with pneumonia in China, 2019. *New England Journal of Medicine*.