

Analisis Strategi *Survival* Pada Bisnis Travel Haji dan Umrah Saat Pandemi Covid-19 Di Shafira Tour & Travel

Azrul Afrillana Awaludin¹, Ahmad Khairul Hakim²

^{1,2} UIN Sunan Ampel Surabaya

*Corresponding Author: azrulafril21@gmail.com, khairul.hakim@uinsby.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 17-01-2023

Revised 20-01-2023

Accepted 31-01-2023

Keywords:

Bisnis; Strategi Survival;
Travel Haji dan Umrah;
Pandemi Covid-19

ABSTRACT

This research aims to analyze the survival strategy of Shafira Tour & Travel during the Covid-19 pandemic and the factors that hinder the process of implementing a survival strategy. Metode qualitative research case studies with exploratory types of research. The data collection techniques used are in-depth interviews, participant observations, and documentation. The data validity technique used is the triangulation of data sources and techniques. The result of this research is that the survival strategy implemented by Shafira Tour & Travel is the result of integrating the company's three functions: operational management, marketing and finance. Meanwhile, the factors that hinder the implementation of survival strategies consist of internal and external factors

© 2023 The Author(s)

DOI: <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

PENDAHULUAN

Dunia bisnis adalah dunia yang sangat dinamis. Oleh karena itu, memulai sebuah bisnis cenderung lebih mudah ketimbang mempertahankannya. Bisnis yang mampu beradaptasi dengan zaman mempunyai probabilitas tinggi untuk bertahan. Dalam berbisnis diperlukan strategi yang memegang konsep efektivitas dan produktivitas dalam menjalankan sebuah bisnis. Strategi bisnis juga harus dibuat secara sistematis dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal.¹

Strategi *survival* dalam bisnis adalah serangkaian konsep dan rencana yang disusun secara khusus untuk menghadapi persaingan bisnis maupun keadaan krisis.² Strategi tersebut dapat meningkatkan dan menguatkan sistem manajerial untuk menciptakan kinerja

¹ Maskarto Lucky Nara Rosmadi, "Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19," *STIE Kridatama Bandung* 4, no. 1 (2021): 123.

² Jose C Alves et al., *Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau*, preprint (In Review, June 11, 2020), accessed September 29, 2022, <https://www.researchsquare.com/article/rs-34541/v1>.

perusahaan yang efektif dan efisien.³ Dunia bisnis yang dinamis mengikuti perkembangan zaman membuat teori strategi bisnis terus berevolusi. Meskipun teori strategi bisnis terus berevolusi, tetapi secara garis besar komponen strategi bisnis meliputi penguatan manajemen operasional, pemasaran, sumber daya manusia, dan keuangan. Keempat komponen tersebut harus diperhatikan demi keberlangsungan sebuah bisnis. Pebisnis yang hanya fokus pada salah satu komponen mempunyai probabilitas tinggi untuk gagal.⁴

. Masalah pada bisnis timbul karena faktor eksternal dan internal. Salah satu faktor eksternal yang cukup berdampak pada aktivitas bisnis belum lama ini adalah pandemi Covid-19. Masalah bisnis yang kompleks dan ditambah dengan adanya pandemi Covid-19 secara signifikan berdampak buruk pada aktivitas sebuah bisnis karena menurunnya perekonomian secara global. Pandemi berperan menjadi *force majeure* yang banyak mengacaukan perencanaan strategi bisnis yang sudah dibuat sebelumnya.⁵

Salah sektor bisnis yang sangat terdampak dengan adanya pandemi Covid-19 adalah Travel Haji dan Umrah. Saat Pemerintah Arab Saudi menerapkan *lockdown* pada hari Kamis, 2 Juli 2020, seluruh kegiatan termasuk ibadah Haji dan Umrah ditiadakan. Alhasil, hampir 60% perusahaan travel Haji dan Umrah terancam tutup. Sedangkan 40% lainnya berhasil bertahan karena mempunyai kas keuangan dan sistem manajerial yang baik.⁶ Salah satu dari 40% perusahaan travel yang bertahan adalah “Shafira Tour & Travel”

Shafira Tour & Travel adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyelenggara perjalanan Haji dan Umrah yang beroperasi di Juanda Business Center, Sawotratap, Gedangan, Sidoarjo. Setiap tahunnya Shafira Tour & Travel melayani ribuan jamaah Haji dan Umrah di seluruh Indonesia. Shafira Tour & Travel melayani jamaah secara individu, kelompok perusahaan swasta, dan juga instansi pemerintah. Ketika pandemi melanda secara global dan keluar kebijakan terkait penutupan ibadah Haji dan Umrah oleh Pemerintah Arab Saudi, Shafira Tour & Travel memberhentikan 90% kegiatan operasionalnya. Pandemi Covid-19 mempunyai dampak yang cukup besar bagi Shafira Tour & Travel. Karena saat itu ada ratusan jamaah yang mengalami penundaan keberangkatan sampai waktu yang belum ditentukan. Pada kondisi tersebut, Shafira Tour & Travel melakukan beberapa upaya untuk

³ Ika Fitriyani, Nining Sudiarti, and M Nur Fietroh, “Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19,” *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities* 1, no. 2 (2020): 87.

⁴ Ibid.89

⁵ Waras Putri Andrianti, Budi Santoso, and Mujiono Hafidh Prasetyo, “Pandemi Covid-19 Sebagai Justifikasi Force Majeure dalam Kontrak Bisnis,” *Notarius* 14, no. 2 (2021): 739.

⁶ Saskia Rahma, “60 Persen Biro Travel Haji dan Umrah Terancam Bangkrut”, diakses dari 60 Persen Biro Travel Haji dan Umrah Terancam Bangkrut : Okezone Muslim, pada tanggal 4 Juli 2022 pukul 12.00

mempertahankan para jamaah yang terdampak supaya tidak melakukan pembatalan. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menjaga arus kas perusahaan dan memenuhi hak-hak karyawan yang dicutikan.

Selama pandemi, Shafira Tour & Travel mengurangi kegiatan operasional yang dilakukan secara luring. Pimpinan Shafira Tour & Travel melalui tim media merancang strategi yang cukup masif untuk aktif di sejumlah *platform* media sosial. Di platform *Instagram*, sampai saat penelitian ini ditulis Shafira Tour & Travel mempunyai 37 ribu followers. Saat pandemi Covid-19 melanda Indonesia, akun resmi Instagram Shafira cukup aktif dalam mengoptimalkan fitur yang ada sebagai sarana promosi dan edukasi. Tujuan dilakukannya hal tersebut adalah untuk membangun *brand awareness* dan menjaga eksistensi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan poin-poin orientasi bisnis dalam Islam yang menekankan menjaga keberlangsungan dan pertumbuhan⁷

Setelah berbagai upaya dilakukan, Shafira Tour & Travel dipastikan menjadi salah satu perusahaan travel Haji dan Umrah yang mampu melewati pandemi Covid-19 dan bertahan hingga saat ini. Keberhasilan tersebut karena adanya inovasi dalam model bisnis dan produk yang dilakukan oleh Shafira Tour & Travel. Saat Pemerintah Arab Saudi mengumumkan bahwa ibadah Umrah telah diizinkan, Shafira Tour & Travel memberangkatkan jamaah yang mengalami penundaan secara bertahap. Hal itu dibuktikan dari dokumentasi di akun resmi Instagram Shafira Tour & Travel dan observasi yang dilakukan peneliti saat di lapangan. Keberhasilan Shafira Tour & Travel dalam melewati pandemi Covid-19 dan cepat dalam recovery adalah hal yang menarik untuk diteliti. Keadaan tersebut menarik peneliti untuk melakukan penelitian terkait bagaimana cara Shafira merancang strategi untuk *survival* selama pandemi Covid-19 berlangsung.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis cara Shafira Tour & Travel *survive* selama pandemi Covid-19. Lingkup pembahasan penelitian ini meliputi penerapan strategi *survival* serta faktor-faktor yang menjadi penghambat saat proses penerapan strategi *survival* di Shafira Tour & Travel saat pandemi Covid-19.

Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk kontribusi terhadap keilmuan yang terus berevolusi. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti menguraikan pengetahuan dan informasi terkait strategi bisnis efektif di saat krisis. Penelitian ini dilakukan dengan menjunjung tinggi kaidah-kaidah ilmiah, sehingga bisa dijadikan referensi bagi mahasiswa-mahasiswa yang

⁷ Akhmad Nur Zaroni, "Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Aspek Keagamaan Dalam Kehidupan Ekonomi)," *MAZAHIB* 4, no. 2 (2017): 182.

sedang mendalami topik tentang strategi bisnis. Secara praktis hasil dari penelitian ini bisa diaplikasikan langsung dalam sebuah bisnis, khususnya bisnis travel Haji dan Umrah. Narasumber pada penelitian ini adalah seorang pelaku atau praktisi yang kompeten di bidangnya. Sehingga pemahaman terhadap situasi yang terjadi di lapangan tidak diragukan. Hal tersebut dibuktikan dari keberhasilan narasumber dalam menjalankan perusahaan yang dijadikan objek penelitian dan proses *profiling* yang dilakukan oleh peneliti.

KAJIAN TEORI

Bisnis

Bisnis adalah aktivitas yang dilakukan oleh manusia untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan dalam hidup.⁸ Adapun dalam Islam, bisnis adalah sebuah aktivitas mencari rizki yang didasari oleh aturan halal dan haram baik dari cara memperolehnya dan juga pemanfaatannya.⁹ Dalam berbisnis, Islam mengedepankan etika di tempat tertinggi. Rasulullah yang juga merupakan seorang pebisnis memberikan nasihat kepada umatnya mengenai etika dalam berbisnis.

Hal pertama yang paling fundamental dalam berbisnis adalah kejujuran. Kedua adalah sadar akan pentingnya hubungan antara kegiatan sosial dan bisnis. Dalam Islam, orientasi berbisnis tidak hanya mengejar keuntungan saja, tapi juga harus menumbuhkan sikap menolong orang lain (ta'awun). Ketiga adalah dilarang melakukan sumpah palsu dalam menjual barang. Keempat adalah bersikap ramah baik ke penjual dan sesama pedagang. Dan yang paling utama adalah kegiatan bisnis tidak boleh mengganggu kegiatan ibadah kepada Allah SWT.¹⁰

Islam juga menjelaskan tentang tujuan dari sebuah bisnis supaya umat Islam berada tetap di jalur yang benar. Sedikitnya ada empat hal utama yang menjadi tujuan bisnis dalam Islam: Pertama adalah target hasil yang berupa profit-materi dan benefit-non materi. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa berbisnis tidak hanya tentang mencari keuntungan (profit), tapi juga harus memberikan benefit bagi lingkungan sekitar. Kedua adalah pertumbuhan perusahaan yang harus dijaga dengan memperhatikan syariat. Ketiga adalah keberlangsungan perusahaan yang harus dijaga supaya perusahaan dapat tetap eksis dan bermanfaat bagi sesama. Keempat adalah keberkahan yang menjadi inti dari semuanya. Apapun yang diraih

⁸ Ibid.176

⁹ Muhammad Ismail Yusanto and Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*, 7th ed. (Jakarta: Gema Insani, 2008): 121

¹⁰ Universitas Stikubank, "Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam," *Fokus Ekonomi* 9, no. 1 (2010): 55.

dalam berbisnis tidak ada artinya jika menghalalkan segala cara dan mengesampingkan syariat¹¹

Strategi *Survival*

Strategi *survival* dalam konteks bisnis adalah suatu upaya atau tindakan yang dirancang untuk menjaga keberlangsungan sebuah bisnis yang sejalan dengan orientasi bisnis dalam Islam.¹² Kunci dalam mengimplementasikan strategi *survival* adalah mengintegrasikan keterampilan teknis dengan pola pikir (mindset) yang benar. Dua hal tersebut mempunyai perannya masing-masing. Keterampilan meliputi kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan strategi, sedangkan pola pikir (mindset) akan menumbuhkan motivasi dalam diri yang berpengaruh positif terhadap kinerja.¹³

Strategi *survival* adalah hasil dari pengintegrasian tiga fungsi strategis perusahaan, yaitu manajemen operasional, manajemen pemasaran, dan manajemen keuangan.¹⁴

Bentuk Strategi *Survival* pada Bisnis Travel Haji dan Umrah Saat Pandemi Covid-19

Berikut penerapan strategi *survival* pada bisnis Travel Haji dan Umrah ditinjau dari tiga fungsi strategis perusahaan, yaitu manajemen operasional, pemasaran, keuangan. Secara umum strategi tersebut terbentuk melalui tiga tahap: perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.¹⁵

1. Manajemen operasional

- a. Melakukan pengurangan gaji karyawan
- b. Menerapkan WFH dengan tujuan untuk mengurangi beban operasional perusahaan.
- c. Melakukan PHK dan mengoptimalkan SDM yang ada¹⁶
- d. Memperbaiki segala aspek internal perusahaan yang dikoordinasikan dengan divisi lain
- e. Melakukan diversifikasi usaha atau produk.¹⁷

2. Manajemen pemasaran

- a. Menerapkan metode STP (*segmentation, targeting, promotion*) dalam merancang dan menjual

¹¹ Zaroni, "Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Aspek Keagamaan Dalam Kehidupan Ekonomi).": 182

¹² Ibid.182

¹³ Emi Wakhyuni et al., "Mendorong Perubahan Mindset Dan Motivasi Pelaku Umkm Selama Masa Pandemi Di Wilayah Kota Padangsimpuan," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 1 (2021): 123.

¹⁴ Sahirul Alim, "Strategi *Survival* Pelaku UMKM di Masa Pandemi," *Fakultas Ekonomi Islam LAI Nurul Hakim* 15, no. 1 (2020): 152.

¹⁵ Sulasmi, Sofyan Alhadar, and Olgha Nusu, "Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19," *PUBLIK* 8, no. 2 (2021): 261.

¹⁶ Lailatussani Alfiyah and Wibowo Isa, "Strategi Adaptasi Perusahaan Biro Tour and Travel Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Perusahaan Tour and Travel Haji Dan Umrah Pt. Amanu Izzah Zamzam Sakinah di Kota Surakarta)," *Akademika: Jurnal Keagamaan dan Pendidikan* 16, no. 2 (2020): 126.

¹⁷ Sulasmi, Alhadar, and Nusu, "Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19.": 267

produk¹⁸

- b. Merancang strategi promosi dan mengoptimalkan digital marketing
 - c. Mengoptimalkan setiap unsur-unsur bauran pemasaran 4P (product, price, place, promotion).¹⁹
3. Manajemen keuangan
- a. Menjaga cash flow dengan cara melakukan evaluasi secara berkala
 - b. Mencari peluang pengembangan usaha di bidang yang sama atau lainnya untuk mendapatkan tambahan pendapatan
 - c. Mengupayakan untuk mendapatkan tambahan pendapatan dengan melakukan efisiensi beban operasional.²⁰

Faktor Penghambat Penerapan Strategi *Survival*

Setiap strategi mempunyai cela untuk gagal dieksekusi. Ada berbagai faktor yang menghambat proses penerapan dalam menjalankan sebuah strategi. Faktor-faktor tersebut, yaitu:

- a. Ketidakmampuan manajemen dalam memimpin dan mengambil keputusan.
- b. Tidak merencanakan strategi dengan matang. Alhasil strategi yang dijalankan tidak berkesinambungan.²¹
- c. Proses eksekusi yang tidak sesuai dengan prosedur
- d. Kurangnya koordinasi antar bagian yang mengakibatkan miskomunikasi saat proses pelaksanaan.

Kurangnya pengendalian dan pengawasan di tengah proses pelaksanaan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif tipe studi kasus dengan jenis penelitian eksploratif. Pendekatan kualitatif tipe studi kasus adalah pendekatan penelitian yang menekankan pada pengamatan sebuah masalah yang bersifat khusus dan melekat pada suatu entitas yang kemudian dianalisis menggunakan data deskriptif. Sedangkan jenis penelitian eksploratif merupakan jenis penelitian yang sifatnya menggali sebuah topik

¹⁸Devi Noviyanti, "Pentingnya Implementasi Strategi Pemasaran Bagi Travel Haji dan Umroh di Banjarmasin," *Albadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 14, no. 28 (2015): 24

¹⁹ Vivi Nurul Afidah and Nurul Romli, "Strategi Pemasaran Paket Ibadah Haji Dan Umroh Dalam Merekrut Jamaah di PT Sela Express Tour Kota Pekanbaru," *JRMDK* 1, no. 3 (2019): 194.

²⁰ Sulasmi, Alhadar, and Nusu, "Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19.": 267

²¹ Alwi Khujaifah et al., "Analisis Kegagalan Implementasi Manajemen Strategi pada Perusahaan 7 Eleven di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 2 (2021): 3104.

secara mendalam dengan konseptual yang luas.²²

Objek penelitian yang digunakan peneliti adalah Shafira Tour & Travel. Shafira Tour & Travel adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa Travel Haji dan Umrah yang berdiri sejak tahun 2001. Kantor pusat Shafira Tour & Travel sendiri beralamatkan di Juanda Center B-5 Jl Raya Juanda. Alasan peneliti memilih Shafira Tour & Travel sebagai objek penelitian karena Shafira Tour & Travel adalah perusahaan yang berpengalaman di bidang Travel Haji dan Umrah dan menjadi salah satu travel yang mampu bertahan saat pandemi Covid-19

Jenis data pada penelitian ini adalah jenis data kualitatif. Sedangkan sumber data pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber utama seperti direktur *marketing*, direktur operasional, dan direktur keuangan Shafira Tour & Travel. Sedangkan data sekunder yang diperoleh melalui perantara seperti buku, website, dan literatur lainnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah *in-depth interview*, *participant observation*, dan dokumentasi.

Untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan metode triangulasi sumber data dan metode. Sedangkan proses analisis data terdiri dari tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi *survival* adalah upaya menjaga kelangsungan bisnis. Dalam penelitian ini, strategi *survival* adalah upaya yang dilakukan perusahaan Shafira Tour & Travel dalam melewati masa krisis pandemi Covid-19. Strategi tersebut dirancang dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi hal-hal yang bisa dikontrol seperti keuangan, kegiatan operasional dan sumber daya manusia. Sedangkan faktor eksternal meliputi hal-hal di luar kendali perusahaan seperti situasi dan kondisi, kompetitor, dan kebijakan pemerintah. Strategi *survival* yang diterapkan oleh Shafira Tour & Travel adalah hasil pengintegrasian dari tiga fungsi strategis perusahaan:

1. Manajemen operasional

a. Mengurangi aktivitas operasional kantor dengan menerapkan WFH

Shafira Tour & Travel sebagai penyedia layanan haji dan umrah sangat terdampak dengan dihentikannya seluruh aktivitas ibadah haji dan umrah oleh Pemerintah Arab Saudi. Oleh karena itu, Shafira Tour & Travel hanya menjalankan sekitar 10% aktivitas operasional di

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*, 28th ed. (Bandung: IKAPI, 2021): 17

kantor secara langsung dan 10% dijalankan melalui rumah karyawan (WFH). Karyawan yang tetap beraktivitas secara luring adalah divisi *customer service* dan bagian umum.

b. Mencutikan 80% karyawan dan menerapkan sistem kerja rolling

Selama pandemi sebanyak 80% karyawan dicutikan dan diberikan kompensasi, sedangkan 10% lainnya bekerja dari kantor (WFO) dan 10%-nya lagi bekerja dari rumah (WFH). Pimpinan Shafira Tour & Travel juga menerapkan sistem rolling untuk posisi *customer service* yang tetap beraktivitas secara langsung di kantor.

c. Bekerja sama dengan mitra bisnis

Shafira Tour & Travel membangun relasi bisnis yang kuat dengan beberapa pihak, salah satunya adalah Bank Muamalat. Shafira Tour & Travel dan Bank Muamalat bekerja sama untuk menyediakan produk layanan pembiayaan haji khusus yang Bernama Prohaji Plus. Kerja sama tersebut membuahkan hasil positif dan membantu kedua belah pihak untuk survive selama pandemi Covid-19

d. Analisis kebutuhan pasar dan melakukan diversifikasi produk

Saat aktivitas Haji dan Umrah Kembali diizinkan, Shafira Tour & Travel melakukan analisis kebutuhan pasar dan diversifikasi produk paket ibadah sesuai kebutuhan dan kemampuan jamaah, tujuannya adalah untuk meraih pasar yang lebih luas. Shafira Tour & Travel merancang tiga produk yang berbeda secara harga dan menambah produk baru seperti Umrah plus Turki dan halal *tour* lainnya.

e. Merancang strategi ticketing dengan relasi bisnis untuk meminimalisir kerugian

Shafira Tour & Travel bekerja sama dengan beberapa perusahaan terkait pemesanan tiket pesawat dan seluruh akomodasi jamaah. Pemesanan tersebut dilakukan jauh sebelum tanggal keberangkatan, bahkan sebelum mendapatkan jamaah. Dalam sekali keberangkatan, Shafira Tour & Travel memesan 180 tiket. Tujuannya adalah untuk mengantisipasi jika terjadi lonjakan pendaftaran. Jika tidak memenuhi jumlah target, tiket yang sudah dipesan tersebut tidak bisa di-refund, tetapi bisa digantikan oleh travel lainnya.

f. Menerapkan manasik online untuk mengurangi beban operasional

Shafira Tour & Travel menerapkan manasik secara daring karena dinilai lebih efektif dan efisien. Bagi perusahaan hal tersebut bisa mengurangi beban operasional, sedangkan bagi jamaah merasa dimudahkan karena bisa mengikuti manasik dari rumah.

2. Manajemen pemasaran

a. Mengoptimalkan media sosial sebagai sarana promosi dan menjaga eksistensi

Selama pandemi Covid-19 tim manajemen pemasaran Shafira Tour & Travel memilih

untuk fokus mengoptimalkan media sosial sebagai media pemasaran. Shafira Tour & Travel memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi edukasi dan melaporkan info terkini terkait penyelenggaraan haji dan umrah. Hal tersebut dilakukan untuk membangun *brand awareness* dan menjaga eksistensi Shafira Tour & Travel.

b. Melakukan negosiasi integratif

Shafira Tour & Travel melakukan negosiasi integratif kepada para jamaah untuk menghasilkan kesepakatan yang saling menguntungkan. Bagi Shafira Tour & Travel, hal tersebut dapat meningkatkan kredibilitas Shafira Tour & Travel sebagai penyedia layanan haji dan umrah. Sedangkan bagi jamaah, akan merasa dibebaskan dan dihargai haknya sebagai konsumen.

c. Memperluas pangsa pasar

Untuk mempercepat masa pemulihan, strategi yang digunakan tim manajemen pemasaran Shafira Tour & Travel untuk memperluas pangsa pasar adalah dengan cara mengoptimalkan potensi seluruh cabang yang tersebar di Jawa Timur dan juga bermain di seluruh segmen pasar dengan memanfaatkan diversifikasi produk

d. Strategi bauran pemasaran

Shafira Tour & Travel menyediakan produk yang beragam mulai dari segi harga, durasi perjalanan, dan tujuan wisata. Shafira Tour & Travel juga memilih lokasi untuk beroperasi yang strategis dan membuka kantor cabang yang tersebar di Jawa Timur. Untuk strategi promosi Shafira Tour & Travel mengombinasikan strategi promosi digital dan konvensional

3. Manajemen keuangan

a. Menggunakan software akuntansi untuk menganalisis keuangan perusahaan

Untuk mengetahui posisi keuangan, Shafira Tour & Travel menggunakan beberapa *software* akuntansi untuk melakukan analisis. Dengan menggunakan *software* akuntansi, proses analisis menjadi lebih cepat dan mudah dipahami. Hasil dari analisis tersebut nantinya dijadikan dasar sebagai pengambilan tindakan dan keputusan terkait pengelolaan keuangan selama pandemi.

b. Bekerja sama dengan divisi lain untuk melakukan efisiensi beban operasional dan memanfaatkan sisa kas dengan baik

Tim manajemen keuangan Shafira Tour & Travel melakukan koordinasi dengan bagian lain sebagai upaya untuk melakukan efisiensi biaya operasional. Contoh hasil dari koordinasi tersebut adalah dilakukannya manasik secara online yang mampu memangkas

beban operasional. Sehingga sisa kas dari efisiensi biaya tersebut bisa dimanfaatkan untuk keperluan lainnya

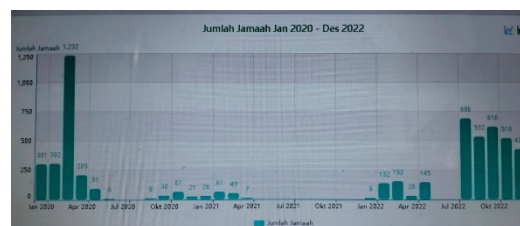
- c. Melakukan pencatatan dan penagihan utang dan piutang untuk memperlancar arus kas
- Tim manajemen keuangan Shafira Tour & Travel mencatat seluruh utang dan piutang perusahaan secara rinci. Tanggal jatuh tempo utang perusahaan seperti penggunaan kartu kredit harus dicatat supaya tidak terjadi keterlambatan pembayaran yang nantinya berdampak pada arus kas. Shafira Tour & Travel juga melakukan penagihan utang kepada jamaah yang belum melakukan pelunasan pembayaran satu bulan sebelum keberangkatan.
- d. Bekerja sama dengan bagian umum dan perlengkapan untuk mencari vendor perlengkapan ibadah yang ekonomis

Salah satu cara yang digunakan Shafira Tour & Travel untuk menekan biaya perusahaan adalah dengan mencari vendor atau pemasok perlengkapan ibadah yang ekonomis. Tim manajemen keuangan bekerja sama dengan divisi perlengkapan untuk mencari pemasok perlengkapan ibadah yang ekonomis, tetapi tetap berkualitas.

- e. Memaksimalkan potensi usaha di bidang lain (koperasi Al-Jazira) untuk mendapatkan tambahan pendapatan

Selain sebagai penyedia layanan haji dan umrah, Shafira Tour & Travel juga mempunyai usaha di bidang jasa keuangan. Shafira Tour & Travel mempunyai koperasi syariah yang bernama ALJAZIRA. Koperasi tersebut digunakan untuk mendukung program tabungan haji yang ada di Shafira Tour & Travel.

Strategi yang diterapkan Shafira Tour & Travel cukup efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah jamaah selama pandemi dan pasca pandemic di bawah ini.



Gambar 1 Jumlah Jamaah Shafira Tour & Travel Periode Tabun 2021-2022

Setiap strategi mempunyai cela untuk gagal dieksekusi. Ada beberapa faktor yang menghambat proses penerapan sebuah strategi:

1. Kekurangan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan strategi

Masalah yang sering dihadapi Shafira Tour & Travel ketika mengimplementasikan strategi adalah kurangnya sumber daya manusia yang mengeksekusi. Hal tersebut mengakibatkan ada beberapa orang yang harus merangkap pekerjaan untuk membantu divisi lain yang

membutuhkan. Hal tersebut menyebabkan pengimplementasian strategi menjadi kurang efektif, karena ada pekerjaan lain yang harus dikorbankan demi membantu divisi lainnya.

2. Teknologi yang kurang mumpuni

Mayoritas aktivitas kantor dikerjakan secara daring dan mengandalkan internet. Salah satu yang menjadi penghambatnya adalah jaringan wifi yang sering mengalami gangguan. Hal tersebut membuat para karyawan tidak bisa bekerja secara maksimal karena menyebabkan penundaan pekerjaan.

3. Terjadi miskomunikasi antara kantor pusat dan cabang

Shafira Tour & Travel mempunyai 21 kantor cabang yang tersebar di Jawa Timur dengan sistem sentralisasi. Dengan demikian, perancangan seluruh strategi bisnis dilakukan oleh kantor pusat. Kantor pusat nantinya akan mendistribusikan strategi tersebut kepada setiap kepala cabang. Hal tersebut sering menimbulkan miskomunikasi antara kantor pusat dan cabang sehingga menghambat strategi yang dirancang sebelumnya.

4. Regulasi pemerintah

Prosedur Shafira Tour & Travel sebagai penyedia layanan haji umrah menyesuaikan dengan regulasi pemerintah, Perubahan regulasi sering kali menjadi masalah karena mengharuskan Shafira Tour & Travel sebagai penyedia layanan haji dan umrah harus beradaptasi Kembali.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa Shafira Tour & Travel menerapkan strategi *survival* dengan mengintegrasikan tiga fungsi perusahaan:

1. Manajemen operasional

- a. Mengurangi aktivitas operasional kantor dengan menerapkan WFH
- b. Mencutikan 80% karyawan dan menerapkan sistem kerja rolling
- c. Bekerja sama dengan mitra bisnis (Bank Muamalat)
- d. Analisis kebutuhan pasar dan melakukan diversifikasi produk
- e. Merancang strategi ticketing dengan relasi bisnis untuk meminimalisir kerugian
- f. Menerapkan manasik online untuk mengurangi beban operasional

2. Manajemen pemasaran

- a. Mengoptimalkan media sosial sebagai sarana promosi dan menjaga eksistensi
- b. Melakukan negosiasi integratif
- c. Memperluas pangsa pasar

- d. Strategi bauran pemasaran
- 3. Manajemen keuangan
 - a. Menggunakan software akuntansi untuk menganalisis keuangan perusahaan
 - b. Bekerja sama dengan divisi lain untuk melakukan efisiensi beban operasional dan memanfaatkan sisa kas dengan baik
 - c. Melakukan pencatatan dan penagihan utang dan piutang untuk memperlancar arus kas
 - d. Bekerja sama dengan bagian umum dan perlengkapan untuk mencari vendor perlengkapan ibadah yang ekonomis
 - e. Memaksimalkan potensi usaha di bidang lain (koperasi syariah AL JAZIRA) untuk mendapatkan tambahan pendapatan

Adapun faktor-faktor yang menjadi penghambat proses penerapan strategi *survival*, yaitu

- 1. Faktor internal:
 - a. Kekurangan sumber daya manusia untuk menjalankan strategi
 - b. Teknologi yang kurang mumpuni
 - c. Terjadi miskomunikasi antara kantor pusat dan kantor cabang
- d. Faktor eksternal: Regulasi pemerintah yang tidak diduga

Berdasarkan hasil penelitian, berikut saran peneliti terhadap Shafira Tour & Travel selaku objek penelitian dan kepada peneliti selanjutnya:

1. Shafira Tour & Travel

Melihat intensitas kerja Shafira Tour & Travel yang cukup tinggi karena mempunyai 2x jadwal keberangkatan dalam seminggu. Sebaiknya Shafira Tour & Travel melakukan penambahan karyawan. Sehingga, karyawan tidak mengalami over job dan bisa menyelesaikan pekerjaan utamanya secara maksimal. Kemudian, Shafira Tour & Travel diharapkan mampu adaptif terhadap perkembangan teknologi yang ada. Seperti melakukan perbaikan SIM yang terintegrasi satu sama lain secara otomatis.

2. Peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk membuat penelitian lebih lanjut tentang strategi *survival* dalam bentuk yang lebih rinci. Seperti menambahkan unsur manajemen SDM yang tidak ada pada penelitian ini. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk mencari lebih banyak teori terbaru terkait strategi bisnis untuk menambah wawasan peneliti sebagai modal untuk melakukan wawancara.

DAFTAR RUJUKAN

Buku

- Sugiyono. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D. 28th ed. Bandung: IKAPI, 2021.
- Yusanto, Muhammad Ismail, and Muhammad Karebet Widjajakusuma. Menggagas Bisnis Islami. 7th ed. Jakarta: Gema Insani, 2008.

Jurnal

- Afidah, Vivi Nurul, and Nurul Romli. "Strategi Pemasaran Paket Ibadah Haji Dan Umroh Dalam Merekrut Jamaah di Pt. Sela Express Tour Kota Pekanbaru." *JRMDK* 1, no. 3 (2019): 198.
- Alfiyah, Lailatussani, and Wibowo Isa. "Strategi Adaptasi Perusahaan Biro Tour and Travel Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Perusahaan Tour and Travel Haji Dan Umrah Pt. Amanu Izzah Zamzam Sakinah Di Kota Surakarta)." *Akademika: Jurnal Keagamaan dan Pendidikan* 16, no. 2 (2020): 126.
- Alim, Sahirul. "Strategi *Survival* Pelaku UMKM di Masa Pandemi." *Fakultas Ekonomi Islam LAI Nurul Hakim* 15, no. 1 (2020): 151.
- Alves, Jose C, Tan Cheng Lok, YuBo Luo, and Wei Hao. *Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau*. Preprint. In Review, June 11, 2020. Accessed September 29, 2022. <https://www.researchsquare.com/article/rs-34541/v1>.
- Andrianti, Waras Putri, Budi Santoso, and Mujiono Hafidh Prasetyo. "Pandemi Covid-19 Sebagai Justifikasi Force Majeure dalam Kontrak Bisnis." *Notarius* 14, no. 2 (2021): 739.
- Fitriyani, Ika, Nining Sudiyarti, and M Nur Fietroh. "Strategi Manajemen Bisnis Pasca Pandemi Covid-19." *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities* 1, no. 2 (2020): 87.
- Khujaifah, Alwi, Talitha Salsabila, Santi Pebiana, Ratih Widyastuti, and Linda Hetri Suriyanti. "Analisis Kegagalan Implementasi Manajemen Strategi pada Perusahaan 7 Eleven di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 2 (2021): 3104.
- Noviyanti, Devi. "Pentingnya Implementasi Strategi Pemasaran Bagi Travel Haji dan Umroh di Banjarmasin." *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 14, no. 28 (2015): 27.
- Rosmadi, Maskarto Lucky Nara. "Penerapan Strategi Bisnis di Masa Pandemi Covid-19." *STIE Kridatama Bandung* 4, no. 1 (2021): 123.
- Stikubank, Unisversitas. "Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam." *Fokus Ekonomi* 9, no. 1 (2010): 55.
- Sulasmi, Sofyan Alhadar, and Olgha Nusu. "Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19." *PUBLIK* 8, no. 2 (2021): 261.
- Wakhyuni, Emi, Nashrudin Setiawan, Nurafrina Siregar, and Abdi Setiawan. "Mendorong Perubahan Mindset Dan Motivasi Pelaku Umkm Selama Masa Pandemi Di Wilayah Kota Padangsidempuan." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1, no. 1 (2021): 123.
- Zaroni, Akhmad Nur. "Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Aspek Keagamaan Dalam Kehidupan Ekonomi)." *MAZAHIB* 4, no. 2 (2017): 176.