

## ABSTRAK

### EFEKTIVITAS STRATEGI DEFENSIF PT GARUDA INDONESIA (Persero) TBK DALAM MENGHADAPI “*NEW NORMAL*” PADA MASA PANDEMI COVID-19 (2020-2021)

Karina Kusuma

19/452722/PEK/25674

Pandemi COVID-19 yang melanda pada tahun 2020 telah merubah keseharian masyarakat dan menciptakan era “*new normal*” yang memiliki implikasi kepada bisnis secara keseluruhan, terlebih bagi industri penerbangan yang bertumpu pada mobilitas masyarakat sebagai sumber pendapatan utama. PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. sebagai *national flag carrier* Indonesia yang juga merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menjadi salah satu perusahaan yang terdampak akan adanya pandemi COVID-19 ini. Untuk mengatasi kondisi tersebut, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. menerapkan sejumlah strategi defensif dan mengevaluasi efektivitas dari diterapkan strategi-strategi tersebut.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menganalisis dan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan menggunakan analisis VRIO, PESTEL dan SWOT serta mengevaluasi efektivitas penerapan strategi defensif perusahaan dengan analisis data primer yang didapatkan dengan melakukan wawancara dengan Jajaran Direksi dari PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. dan narasumber eksternal yang kompeten di bidang manajemen serta aviasi. Hasil analisis dari penelitian ini menyimpulkan bahwa PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. memiliki kekuatan dan kekurangan sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) serta berbagai faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Selain itu, perusahaan juga memiliki keunggulan kompetitif dari sisi *brand image* dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sedangkan dari sisi strategi defensif yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengatasi “*new normal*” pada masa pandemi COVID-19, strategi-strategi yang diterapkan dianggap sudah efektif untuk mengatasi keadaan tersebut namun untuk jangka waktu yang pendek dan perlu dilakukan beberapa langkah strategis lainnya untuk memastikan perusahaan dapat bertahan dan sustain untuk kedepannya.

Kata Kunci : Pandemi COVID-19, strategi defensif, VRIO, SWOT, PESTEL

## ABSTRACT

### THE EFFECTIVENESS OF PT GARUDA INDONESIA (Persero) TBK's DEFENSE STRATEGY IN FACING "NEW NORMAL" DURING THE COVID-19 PANDEMIC (2020-2021)

Karina Kusuma

19/452722/PEK/25674

The COVID-19 pandemic that hit in 2020, has changed people's daily lives and created a "new normal" era which has implications for business as a whole, especially for the aviation industry which relies on community mobility as its main source of income. PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. as Indonesia's national flag carrier, which is also a State-Owned Enterprise (BUMN) is one of the companies affected by the COVID-19 pandemic. To overcome these conditions, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. implement a number of defensive strategies and evaluate the effectiveness of those implemented.

Through a qualitative approach, this study will analyze and identify the company's internal and external environment using VRIO, PESTEL and SWOT analysis and evaluate the effectiveness of the company's defensive strategy implementation by analyzing primary data obtained by conducting interviews with the Board of Directors of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. and competent external resource persons in the field of management and aviation. The results of the analysis of this study concluded that PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. has strengths and weaknesses as a State-Owned Enterprise (BUMN) as well as various external environmental factors that affect the company. In addition, the company also has a competitive advantage in terms of brand image and human resources. Meanwhile, in terms of defensive strategies carried out by the company in overcoming the "new normal" during the COVID-19 pandemic, the strategies implemented are considered effective to overcome this situation, but for a short period of time and several other strategic steps need to be taken to ensure the company can survive and sustain for the future.

**Keywords:** COVID-19 pandemic, defensive strategy, VRIO, SWOT, PESTEL