KAPABILITAS DINAMIS PERUSAHAAN SEBAGAI RESPON MENGHADAPI PANDEMI COVID-19 STUDI KASUS: PT BUMI SERPONG DAMAI TBK
DEWI AMELIA, Amin Wibowo, M.B.A., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRAK

KAPABILITAS DINAMIS PERUSAHAAN SEBAGAI RESPON MENGHADAPI PANDEMI COVID-19 STUDI KASUS: PT BUMI SERPONG DAMAI TBK

Dewi Amelia
19/452662/PEK/25614

Pandemi COVID-19 telah melumpuhkan industri properti, mulai dari penjualan sektor residensial yang melambat hingga penurunan tingkat hunian sektor komersial seperti gedung perkantoran, pusat retail dan hotel. Pengembang yang bertahan bersaing ketat dalam situasi *buyer's market* serta dituntut untuk jeli memanfaatkan peluang-peluang yang ada. PT Bumi Serpong Damai Tbk (BSDE) sebagai salah satu perusahaan properti terkemuka di Indonesia turut mengalami penurunan kinerja yang signifikan. Situasi ini menuntut perusahaan untuk menggunakan kemampuannya dalam mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensinya untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat atau dikenal sebagai kapabilitas dinamis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi situasi lingkungan eksternal industri properti serta menganalisis aktivitas stratejik BSDE sebagai respon dalam menghadapi di masa pandemi COVID-19 melalui perspektif kapabilitas dinamis. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan sumber data diambil melalui wawancara semi-terstruktur terhadap perwakilan manajemen yang relevan dan pakar industri properti, didukung dengan data-data industri dan perusahaan. Kerangka analisis PESTEL dan *Porter's Five Forces* digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal dan kapabilitas dinamis dianalisis melalui kerangka teori kapabilitas dinamis: *sensing*, *seizing* dan *reconfiguring.*

Hasil penelitian menunjukan bahwa tekanan kompetitif industri properti di tengah pandemi COVID-19 mengganggu profitabilitas industri, namun begitu juga melahirkan banyak peluang terutama yang berkaitan dengan pergeseran gaya hidup yang lebih *tech-savvy*, penetrasi internet dan akselerasi transformasi digital. BSDE menggunakan kapabilitas *sensing* dengan melakukan riset pasar, mendeteksi peluang pengembangan bisnis dan aliansi. Dalam konteks kapabilitas *seizing*, BSDE mengembangkan produk yang adaptif terhadap tren; mengadakan program optimalisasi penjualan; meningkatkan layanan pelanggan; serta mengembangkan model bisnis. Kapabilitas *reconfiguring* dilakukan dengan melakukan desentralisasi organisasi; digitalisasi dan membangun budaya pengambilan keputusan berbasis data; pembelajaran dan manajemen pengetahuan, serta *co-specialization*. Sebagai kesimpulan akhir, pandemi COVID-19 tidak hanya menjadi tantangan namun juga membuka peluang bagi perusahaan untuk menggunakan kapabilitas dinamisnya membentuk suatu kompetensi baru demi perolehan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Kata kunci: industri properti, pandemi COVID-19, PESTEL, *Porter's Five Force*, kapabilitas dinamis

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
KAPABILITAS DINAMIS PERUSAHAAN SEBAGAI RESPON MENGHADAPI PANDEMI COVID-19 STUDI KASUS: PT BUMI SERPONG DAMAI TBK
DEWI AMELIA, Amin Wibowo, M.B.A., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2022 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRACT

FIRM'S DYNAMIC CAPABILITIES AS A RESPONSE TO THE COVID-19 PANDEMIC CASE STUDY: PT BUMI SERPONG DAMAI TBK

Dewi Amelia
19/452662/PEK/25614

The COVID-19 pandemic has crippled the property industry, from slowing sales in the residential sector to declining occupancy rates in commercial sectors such as office buildings, retail centers, and hotels. Developers who survive compete fiercely in the buyer's market situation and are required to be observant in taking advantage of existing opportunities. PT Bumi Serpong Damai Tbk (BSDE) as one of the leading property companies in Indonesia also experienced a significant decline in performance. This situation requires companies to use their ability to integrate, build, and reconfigure their competencies to cope with a rapidly changing environment known as dynamic capabilities.

This study aims to identify the external environmental situation of the property industry and analyze BSDE's strategic activities as a response in dealing with the COVID-19 pandemic through the perspective of dynamic capabilities. This research is descriptive qualitative research with data sources taken through semi-structured interviews with relevant management representatives and property industry experts, supported by industry and company data. PESTEL analytical framework and Porter's Five Forces are used to analyze the external environment and dynamic capabilities are analyzed through the dynamic capability theoretical framework: sensing, seizing, and reconfiguring.

The results show that the competitive pressures of the property industry in the midst of the COVID-19 pandemic have disrupted the industry profitability, but also have created many opportunities, especially those related to a shift to a more tech-savvy lifestyle, internet penetration, and accelerated digital transformation. BSDE uses sensing capabilities by conducting market research, detecting business development opportunities and alliances. In the context of seizing capabilities, BSDE develops products that are adaptive to trends; conducts sales optimization program; improve customer service; and develop business models. Reconfiguring capability is carried out by decentralizing the organization; digitizing and building a culture of data-driven decision-making; learning and knowledge management, and co-specialization. As a final conclusion, the COVID-19 pandemic is not only a challenge but also an opportunity for companies to use their dynamic capabilities to form new competencies to gain a long-term competitive advantage.

Keywords: *property industry, COVID-19 pandemic, PESTEL, Porter's Five Force, dynamic capabilities*