

MENJADI ADAPTIF: STRATEGI BIRO PERJALANAN WISATA OBAJA TOUR MENGHADAPI KRISIS PANDEMI COVID-19

(TO SURVIVE OR NOT: CRISIS MANAGEMENT STRATEGY OF OBAJA TOUR
TRAVEL AGENCY DURING PANDEMIC)

Nurul Hasanah Fidya, I Made Adhi Gunadi*, Yosi Erfinda

Fakultas Pariwisata Universitas Pancasila

*made.gunadi@univpencasila.ac.id

Abstract

As a result of the COVID-19 pandemic, many business sectors have been disrupted, including the tourism business which hit the most. This research aims to examine the strategy of Obaja Tour as one of established travel agencies in dealing with the crisis during the COVID-19 pandemic. The type of research used is qualitative methods with a descriptive analysis approach. The data collection obtained by conducting interviews, literature study, and observation. The collected data was validated by triangulation method. The findings show that Obaja Tour managed to survive and still does their function as a travel agency during the pandemic. Obaja Tour is currently in the Resolution and Feedback stage, by continuing to carry out activities such as previous operations and using Adaptive Strategies to facing the crisis through making slight modifications of the company's operations by creating new types of business such as Health Care, Food Service, and Cycling Equipment.

Keywords: Covid-19, pandemic, crisis management, travel agency.

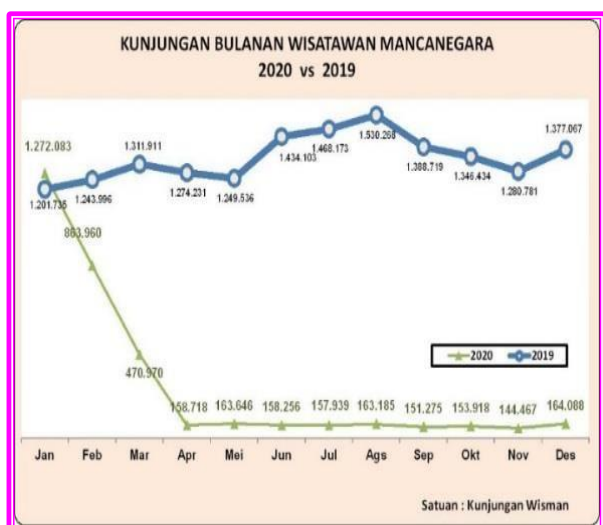
Abstrak

Akibat dari pandemi covid-19 banyak sektor bisnis yang terganggu, dan industri pariwisata menjadi salah satu yang paling terdampak. Dalam industri ini yang terdampak covid-19 adalah Biro Perjalanan Wisata atau Travel Agent. Penelitian ini bermaksud membahas lebih lanjut tentang strategi biro perjalanan wisata khususnya Obaja Tour dalam menghadapi krisis di masa pandemi agar bisa tetap bertahan. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis. Data dikumpulkan melalui wawancara, studi pustaka, dan observasi, serta divalidasi dengan metode triangulasi. Hasil temuan menunjukkan bahwa Obaja Tour masih menjalankan fungsinya sebagai Biro Perjalanan Wisata selama masa pandemi dan berada pada tahap Resolution and Feedback. Obaja Tour menggunakan Strategi Adaptif dalam langkah yang diambil oleh perusahaan untuk mengelola krisis dengan melakukan sedikit modifikasi pada lini usaha dengan membuat jenis usaha baru yakni Health Care, Food Service, dan Cycling Equipment.

Kata kunci: biro perjalanan wisata, pandemic, covid-19, manajemen krisis.

PENDAHULUAN

Covid-19 menjadi sebuah pandemi yang terjadi di banyak negara di seluruh dunia, dan pada tanggal 30 Januari 2020, WHO menetapkan wabah Covid-19 sebagai kedaruratan kesehatan masyarakat yang meresahkan dunia (*World Health Organization*, 2020). Penyebaran covid-19 yang sangat cepat menyebabkan covid-19 sebagai bencana nasional non-alam melalui Keppres 12 tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Non-alam Penyebaran Covid-19 sebagai Bencana Nasional. Akibat dari pandemi covid-19 yang sampai saat ini masih terjadi mengakibatkan terganggunya banyak sektor bisnis dan juga ekonomi. Salah satu sektor yang sangat terdampak dengan adanya wabah ini adalah Industri Pariwisata. Hal-hal yang terjadi akibat dari mewabahnya virus covid-19 yang terjadi di dunia khususnya pada sector pariwisata Indonesia salah satunya adalah adanya penurunan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia yang sangat drastis, Dikutip dari data statistik yang disajikan oleh Kemenparekraf seperti yang tertuang pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Data kunjungan wisatawan mancanegara
Sumber: mancanegara (Kemenparekraf, 2020)

Menurut Robert P. Powell dalam bukunya yang berjudul *Crisis - A Leadership Opportunity* menyebutkan krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak

dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan (*chaos*) dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata (Powell, 2005). Dan pendapat lain mendefinisikan krisis sebagai peristiwa besar yang tidak terduga yang secara potensial berdampak negatif terhadap perusahaan maupun publik (Barton dalam Putra, 1999). Harison dalam Kriyantono (2006) menjelaskan, krisis merupakan suatu keadaan kritis yang berkaitan dengan berbagai kemungkinan yang berpengaruh negatif terhadap organisasi, sehingga diperlukan keputusan cepat dan tepat agar tidak mempengaruhi keseluruhan organ organisasi.

Manajemen Krisis merupakan sebuah proses yang digunakan oleh suatu organisasi berkaitan dengan isu-isu yang diluar kendali (Smith, 2005), sedangkan menurut Fink (1986) manajemen krisis adalah sebuah seni dari menghilangkan banyak resiko dan ketidakpastian untuk membuat kita dapat mengontrol takdir kita sendiri. Coombos mendefinisikan Manajemen Krisis merupakan rangkaian daripada faktor-faktor tertentu yang dirancang untuk melawan krisis dan meminimalisir kerusakan yang terjadi (Coombos, 2011).

Dan menurut Paraskevas (2012) terdapat beberapa elemen yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan sedang mengalami masa krisis yakni: a). Adanya ancaman terhadap perusahaan; b). Terjadi secara tiba-tiba (*element of surprise*); c). Sempitnya waktu untuk mengambil keputusan (perusahaan harus mampu mengambil keputusan dalam waktu yang cepat dan singkat); d). Dibutuhkannya untuk merubah suatu keadaan (menjadi normal kembali).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sebuah krisis merupakan kejadian yang tidak diharapkan, genting serta berdampak negatif untuk sebuah perusahaan. Dan apabila kejadian-kejadian tersebut tidak ditangani dan ditanggapi dengan sigap dan baik oleh sebuah perusahaan tersebut maka akan berdampak krisis yang terjadi akan semakin memburuk.

Sehingga dibutuhkan keputusan dan penanganan yang baik terhadap krisis yang terjadi tersebut melalui manajemen krisis yang baik agar krisis dapat dilalui dengan baik dan secara perlahan dapat pulih dan bangkit kembali seperti keadaan sebelum terjadinya krisis yang diakibatkan oleh pandemicovid-19. Dalam krisis yang disebabkan oleh pandemi Covid-19, dari total anggota Asosiasi Perusahaan Perjalanan Wisata (ASITA) saat ini yang berkisar 7.000 perusahaan dengan karyawan sekitar 60.000 orang, 98% anggota ASITA sudah tutup sementara, sedangkan sisanya hanya 2% perusahaan saja yang masih beroperasi (tempo.co, 2020). Salah satu Biro Perjalanan Wisata anggota ASITA yang masih beroperasi dan terkena dampak dari adanya Pandemi Covid-19 adalah *Obaja Tour*. *Obaja Tour* berdiri sejak tahun 1998 dan merupakan salah satu *Travel Agent* terpercaya di Indonesia. *Obaja Tour* menyediakan berbagai macam pelayanan seperti pemesanan tiket pesawat domestik dan internasional, paket tour domestik dan internasional seperti *Overland Tour* (Perjalanan antar pulau) dan *Consortium Tour* yang merupakan tour gabungan yang diadakan oleh beberapa Biro Perjalanan Wisata lainnya; Asuransi perjalanan dan dokumen perjalanan, penyewaan kendaraan; jasa Event Organizer, Serta divisi MICE yang menyediakan program *Meeting, Incentive Tour*, Konferensi, dan Pameran, serta menyediakan pelayanan untuk *Customer* atau Pelanggan VIP, serta menawarkan sebuah solusi perjalanan yang lengkap.

Krisis di *Obaja Tour* terjadi mulai dari adanya penundaan perjalanan yang berakhir dengan pembatalan perjalanan akibat dari Pandemi covid-19 yang tidak kunjung membaik baik di Indonesia maupun di negara tujuan wisatawan, dan juga pengembalian uang atas pemesanan tiket. Hal ini terjadi secara terus menerus sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan penjualan dari *core business* yang ada di *Obaja Tour*. Di tengah banyaknya travel agency yang berguguran dan penurunan penjualan secara drastic di masa pandemi yang berlangsung sejak Maret 2020 sampai dengan

saat ini (Agustus 2021), *Obaja Tour* masih mampu bertahan melawan krisis yang terjadi. Menjadi hal menarik kemudian untuk menganalisa dan mencari tahu strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh *Obaja Tour* hingga mampu survive. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *Obaja Tour & Travel* menjalankan perannya selama krisis dan untuk mengetahui strategi dalam menghadapi krisis pandemi Covid-19. Temuan hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pelaku industri travel dalam menghadapi krisis di masa mendatang.

Pendit (2006) menjelaskan bahwa Biro Perjalanan Wisata adalah perusahaan yang mempunyai tujuan menyiapkan suatu perjalanan atau trip bagi seseorang yang merencanakan untuk melakukan perjalanan. Sedangkan menurut Damardjati (2010), biro perjalanan wisata adalah perusahaan yang khusus mengatur dan menyelenggarakan perjalanan dan persinggahan orang-orang termasuk kelengkapan perjalanannya, dari satu tempat ke tempat lain, baik di dalam negeri, ke luar negeri atau dalam negeri itu sendiri. Haq (2009) menjelaskan tugas-tugas yang dimiliki oleh biro perjalanan wisata yakni: (a) Menyusun dan menjual paket wisata luar negeri atas dasar permintaan; (b) Menyelenggarakan atau menjual pelayanan wisata; (c) Menyusun dan menjual paket wisata dalam negeri kepada umum atas dasar permintaan; (d) Menyelenggarakan pemanduan wisata; (e) Menyediakan fasilitas untuk wisatawan; (f) Menjual tiket sarana angkutan dan lain-lain; (g) Mengadakan pemesanan sarana wisata; (h) Mengurus dokumen-dokumen perjalanan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Manajemen Krisis

Manajemen Krisis merupakan sebuah proses yang digunakan oleh suatu organisasi berkaitan dengan isu-isu yang di luar kendali (Smith, 2005). Sedangkan menurut Fink (1986) manajemen krisis adalah sebuah seni dari menghilangkan banyak resiko dan ketidakpastian untuk membuat kita dapat mengontrol takdir kita sendiri. Pendapat lain

mendefinisikan Manajemen Krisis merupakan rangkaian daripada faktor-faktor tertentu yang dirancang untuk melawan krisis dan meminimalisir kerusakan yang terjadi (Coombos, 2011).

Langkah – Langkah Mengelola Krisis

Menurut Ritchie (dalam Uysal dan Kilic, 2020), terdapat tiga langkah strategi atau kerangka kerja dalam penanganan manajemen krisis dan bencana (*Crisis & Disaster Management Frameworks*), yaitu:

1. *Crisis Prevention* (Pencegahan dan Perencanaan Krisis): Dalam strategi ini menitikberatkan saat kondisi sebelum dan ketika terdapat tanda-tanda akan terjadinya sebuah krisis. Dalam strategi ini pencegahan dapat dilakukan dengan menganalisis resiko, menganalisis lingkungan, pembentukan tim manajemen krisis, dan perencanaan darurat dan kontijensi.
2. *Strategic Implementation* (Implementasi Strategi): Dalam strategi ini menitikberatkan saat kondisi puncak krisis terjadi dan pemulihan pasca terjadinya krisis. Dalam implementasi strategi ini memuat penilaian dampak krisis, evaluasi strategi alternatif, pemilihan strategi yang tepat, komunikasi dan pengendalian krisis, manajemen sumber daya (mengendalikan, mengelola, dan mengalokasikan kembali), dan membina kerjasama dengan semua pemangku kepentingan. Pada implementasi ini cenderung berfokus bagaimana penanganan saat terjadinya krisis dan pemulihan pasca krisis dengan mengutamakan komunikasi, kontrol, dan sinergitas, baik sesama lembaga, pengusaha, konsumen, dan masyarakat setempat.
3. *Resolution and Feedback* (Resolusi dan Evaluasi): Dalam strategi ini menitikberatkan saat kondisi kembali normal pasca terjadinya sebuah krisis. Dalam resolusi dan evaluasi memuat strategi pemulihan destinasi menuju ke normalitas, strategi peningkatan investasi, dan pengembangan sumber daya untuk mengembalikan keuntungan serta mengevaluasi efektivitas sebuah strategi dan upaya pembelajaran untuk masa depan.

METODE

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang dilakukan dalam sebuah penelitian dan penting untuk dilakukan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah observasi, wawancara, studi pustaka. Wawancara dilakukan terhadap manajemen Obaja Tour selaku pihak yang kompeten dan berwenang dalam manajemen krisis di perusahaan, yaitu General manager dan 3 karyawan senior dari tiap divisi. Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori atau struktur klasifikasi. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data dan memilih mana yang penting serta mana yang perlu dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami (Sugiyono, 2017). Kegiatan analisis terdiri dari 3 (tiga) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles dan Hubberman dalam Sugiono, 2017).

Teknik validasi yang digunakan untuk pengecekan data penelitian ini adalah teknik triangulasi sumber. Triangulasi menurut Sugiyono (2016:241) adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Sedangkan menurut Norman K. Denkin yang dikutip oleh Fauziah (2015) mendefinisikan triangulasi adalah sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Biro Perjalanan Wisata

Obaja Tour & Travel tercatat sebagai anggota ASITA (*Association of Indonesia Tour & Agencies*) dengan nomer registrasi NIA: ASITA/0703/VII/DPP/2000 dan Anggota IATA (*International Air Transport Association*) dengan nomor registrasi: HO15-3-0805.3. Selama masa pandemi covid-19, Obaja Tour tetap menerima

dan melayani permintaan pembuatan paket wisata ke luar negeri baik atas dasar permintaan pelanggan itu sendiri maupun paket tour yang sudah tersusun untuk pelanggan perorangan maupun korporasi.

Obaja *Tour* juga tetap menerima dan melayani permintaan pembuatan paket wisata ke dalam negeri baik dari atas dasar permintaan pelanggan itu sendiri maupun paket *tour* yang sudah tersusun. Baik pelanggan perorangan maupun korporasi. Peran atau jasa lain yang masih operasional adalah menyediakan jasa pemanduan wisata. Dalam penyusunan paket wisata, Obaja *Tour* memasukkan satu komponen wajib dalam setiap paket yang ditawarkan yaitu layanan pemandu wisata, dalam setiap tempat atau daerah kunjungan wisata baik dalam negeri maupun luar negeri.

Menyediakan fasilitas penunjang. Obaja *Tour* pastinya dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggannya selalu disertakan dengan memberikan fasilitas yang dapat mendukung sebuah perjalanan tersebut berkesan dan aman. Dalam situasi pandemi covid-19 saat ini fasilitas yang disediakan oleh Obaja *Tour* sedikit berbeda seperti biasanya dan mendapat perhatian khusus seperti penyediaan travel kit berupa *healthy kit* seperti masker, tisu basah dan juga hand sanitizer, serta diadakannya juga test PCR (*Polymerase Chain Reaction*) untuk kepastian di daerah/negara sebelum kembalinya wisatawan tersebut. Serta pelayanan yang dapat Obaja *Tour* sediakan apabila ada wisatawan yang ingin membeli paket karantina setelah wisatawan tersebut selesai berwisata.

Menyediakan tiket sarana transportasi dan sejenisnya Obaja tetap menjual tiket sarana angkutan seperti tiket pesawat, meskipun pada awal terjadinya pandemi banyak pelanggan perorangan maupun korporasi ingin mengembalikan atau melakukan refund atas tiket yang sudah dibeli sebelumnya. Siring berjalannya waktu sudah mulai kembali aktif pada akhir tahun 2020 di saat PSBB transisi dan PPKM level 3 dalam penjualan tiket baik domestik maupun internasional sudah bisa di tawarkan, baik untuk pelanggan perorangan maupun untuk pelanggan korporasi.

Menyediakan sarana penunjang wisata. Selama masa pandemi ini Obaja *Tour* hanya melayani pemesanan sarana wisata sesuai dengan permintaan dari masing-masing pelanggan (*based on request*). Tidak tersedia tiket yang siap dijual (*ready/stand by*).

Mengurus dokumen perjalanan sesuai peraturan yang berlaku. Obaja *Tour* juga melayani pembuatan dan juga perpanjangan dari dokumen-dokumen perjalanan yang diperlukan oleh masing-masing wisatawan atau pelanggan Obaja *Tour*, seperti pembuatan dan perpanjang passpor, visa, KITAS. Selama masa pandemi ini juga Obaja *Tour* melalui anak usahanya masih aktif dalam pengurusan dokumen dengan bekerjasama dengan para pihak yang berwenang untuk mendapatkan kabar terbaru perihal pelayanan pembuatan dan juga perpanjang visa baik untuk turis atau untuk bisnis.

Menjual Wisata *Cruise*. Selama masa pandemi ini, Obaja *Tour* tidak menyelenggarakan ataupun menjual kegiatan perjalanan wisata pelayaran (*cruise*). Hal ini disebabkan karena operator atau masing-masing vendor dari *cruise* tersebut tidak beroperasi selama masa pandemi.

Manajemen Krisis

Crisis Prevention. Obaja *Tour* yang sudah berdiri selama kurang lebih 23 tahun, di dalam krisis yang sedang melanda saat ini tidak ingin tinggal diam saja dan melihat perusahaan yang dibangun dengan usaha yang sudah dilakukan selama 23 tahun hancur begitu saja oleh karena situasi pandemi. Berdasarkan wawancara dengan informan di Obaja *Tour*, selama masa pandemi Obaja *Tour* masih konsisten melayani kebutuhan perjalanan seperti kebutuhan tiket dan tour dari semua pembeli baik dari perorangan maupun dari perusahaan yang sudah bekerja sama dengan Obaja *Tour* sebelumnya dan Obaja *Tour* juga terus berusaha untuk menggaungkan *Brand Awareness* melalui tim khusus yaitu tim marketing communication. Melalui akun Instagram resmi Obaja *Tour*, tim markom terus meningkatkan *brand awareness* perusahaan

dengan mengunggah berbagai macam konten menarik. Dan dalam membuat konten tersebut pihak Markom bekerjasama dengan divisi-divisi terkait yang berkaitan dengan konten yang akan diunggah.

Dalam kondisi pandemi, Obaja *Tour* tidak memiliki kebijakan yang secara khusus dipersiapkan untuk pandemi. Hal ini karena Obaja *Tour* sendiri memang tidak pernah memprediksi akan terjadinya pandemi. Namun apabila terjadi bencana secara global non pandemi, seperti apabila terjadi *human error*, perusahaan memiliki kebijakannya tersendiri, yaitu dengan cara memberikan jalan keluar, apa yang harus dilakukan, dan kebijakan apa yang akan diberikan kepada pegawai yang melakukan kesalahan tersebut.

Strategic Implementation. Pada kondisi yang sangat dinamis dan berubah dengan cepat, Obaja *Tour* menetapkan prosedur bekerja mengikuti arahan dan anjuran yang dikeluarkan oleh pemerintah, baik pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Seperti ditetapkannya pemberlakuan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar), PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) mulai dari PPKM Darurat, PPKM Level 4, PPKM Level 3. Obaja *Tour* selalu mengikuti aturan yang dianjurkan oleh pemerintah tersebut. seperti kegiatan WFO (*Work from Office*) dan WFH (*Work from Home*). Selama PSBB awal tahun 2020, penerapan WFH & WFO sebesar 50%. Dan selama PPKM Darurat dan Level 4-3 Obaja *Tour* menerapkan WFH sebesar 100%, Serta pada PPKM Level 3 Obaja *Tour* menerapkan WFO sebesar 25%. Namun dalam kondisi seperti itu operasional di Obaja *Tour* tetap berjalan dan tidak berhenti, hanya diberlakukan pembatasan kontak secara langsung. Obaja *Tour* juga menganggap bahwa setiap karyawannya adalah aset dari perusahaan itu sendiri, oleh karena itu perusahaan harus tetap menjaga setiap karyawannya agar selalu sehat dengan menerapkan pembatasan demi keamanan dan keselamatan bersama. Di kantor dilakukan pembatasan jumlah karyawan yang hadir dan juga terdapat penyesuaian hari kerja,

shift kerja, jam kerja, serta sistem kerja yang beradaptasi dengan kondisi pandemi covid-19 dengan tetap mengacu pada protokol kesehatan. Selama pandemi berlangsung strategi komunikasi Obaja *Tour* dilakukan melalui markom yang diawasi langsung oleh BOD (*Board of Directors*). Markom akan selalu berusaha untuk menciptakan hal-hal yang menarik agar pelanggan yang dahulu pernah membeli produk Obaja *Tour* agar tetap menjadi pelanggan setia Obaja *Tour*. Pihak yang berwenang dalam menangani krisis di Obaja *Tour* adalah Divisi Markom yang dibawah langsung oleh *Director*, karena Markom adalah salah satu divisi di Obaja *Tour* yang menjadi pintu atau jendela komunikasi dengan banyak pihak. Selama pandemi covid-19 juga Obaja *Tour* bekerjasama dengan beberapa rumah sakit dan juga klinik untuk mengadakan test PCR (*Polymerase Chain Reaction*) atau *swab antigen* bagi pelanggan dan konsumen Obaja *Tour*.

Solusi yang dibuat oleh Obaja *Tour* dalam mengendalikan krisis agar perusahaan tetap berjalan dan tidak berhenti ialah salah satunya dengan melihat gaya (*trend*) dan juga kebutuhan yang saat ini dibutuhkan oleh masyarakat. Seperti pada saat banyak masyarakat yang berubah pada gaya hidup sehat yang mana orang-orang membutuhkan berbagai macam alat-alat kesehatan seperti masker, vitamin, desinfektan dan lain-lain, Obaja *Tour* hadir untuk menyediakan dan menjual alat-alat kesehatan yang sedang dibutuhkan tersebut. Dan dalam kondisi yang membuat banyak orang yang tidak bisa bepergian ke luar kota apalagi ke luar negeri, Obaja *Tour* menyediakan jasa layanan pemesanan makanan dari berbagai macam daerah di Indonesia dan luar negeri. Dan pada saat masyarakat meminati sepeda, Obaja *Tour* juga menyediakan jasa penjualan sepeda. Serta ketika kebutuhan akan elektronik seperti laptop dan ponsel meningkat, Obaja *Tour* juga menyediakan jasa penjualan laptop dan juga ponsel. Hal tersebut dilakukan secara dinamis mengikuti trend dan kebutuhan yang sedang dibutuhkan oleh masyarakat banyak. Selain itu

juga Obaja *tour* juga membuat *event-event* virtual sebagai salah satu solusinya. Pada masa tersebut perusahaan tidak memiliki pemasukan yang cukup sehingga mengharuskan perusahaan melakukan penghematan. Anggaran yang tidak digunakan lalu dialokasikan untuk pemenuhan hak karyawan seperti untuk gaji.

Resolution and Feedback. Berdasarkan dari wawancara informan, hal-hal yang Obaja *Tour* lakukan saat ini merupakan salah satu strategi untuk memulihkan operasional perusahaan kembali menuju normal seperti sebelum terjadinya pandemi. Bisa dilihat dari bagaimana Obaja *Tour* masih tetap beroperasi, bekerja sama dengan vendor-vendor seperti Maskapai Penerbangan dan Kedutaan Besar serta terus menggaungkan *brand awareness*, serta membangun kepercayaan terhadap para pelanggan dari Obaja *Tour* itu sendiri. Kondisi pandemi covid-19 ini yang meluas secara global di seluruh dunia memberikan pelajaran yang sangat banyak untuk semua orang terlebih bagi Obaja *Tour* sendiri. Belajar bagaimana bisa meningkatkan kemampuan baik bagi karyawan di dalamnya maupun perusahaan dan berusaha untuk tidak lengah, karena bencana dalam bentuk apapun dapat terjadi kapan saja. Oleh karena itu Obaja *Tour* tidak berharap untuk pandemi seperti ini akan kembali lagi, namun Obaja *Tour* melakukan antisipasi dengan menguatkan dan menggaungkan *brand awareness*, mengikuti tren jaman, serta mengenali kebutuhan pasar baik perorangan maupun korporasi.

Proses pemulihan dari adanya pandemi covid-19 ini akan berjalan secara bertahap sedikit demi sedikit. Dan rencana *post-covid* yang akan disiapkan dan dilakukan oleh Obaja *Tour* ialah mempersiapkan *team* dari *internal* itu sendiri, yang dimaksud *team* ini adalah seluruh karyawan dari masing-masing divisi yang ada di Obaja *Tour*. Pada saat kondisi berjalan normal *team* tersebut harus sudah siap untuk menghadapi kondisi yang normal seperti sedia kala karena perusahaan akan berjalan dengan normal apabila ada *team* yang kuat di belakang.

Selain itu, membangun kepercayaan pembeli juga merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh Obaja *Tour* melalui menguatkan dan menjaga *brand awareness* yang sudah terbangun. Obaja *Tour* berharap dengan adanya kepercayaan tersebut banyak pelanggan akan selalu membeli tiket dan juga paket wisata di Obaja *Tour*, karena Obaja *Tour* merupakan salah satu biro perjalanan wisata yang terpercaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

Di tengah kondisi krisis akibat pandemi, Obaja *Tour* masih dapat menjalankan fungsinya sebagai biro perjalanan wisata dengan masih merancang dan menjual paket wisata baik dalam dan juga luar negeri, menyelenggarakan pemanduan wisata, menyediakan fasilitas untuk wisatawan, menjual tiket sarana angkutan, serta mengurus dokumen-dokumen perjalanan yang dibutuhkan pada saat berwisata.

Obaja *Tour* berada pada tahap *Resolution and Feedback*, dengan terus melakukan aktivitas seperti operasional sebelumnya. Bisa dilihat dari bagaimana Obaja *Tour* masih tetap beroperasi, bekerja sama dengan *vendor-vendor* seperti maskapai penerbangan dan kedutaan besar, serta terus menguatkan *brand awareness* untuk membangun kepercayaan para pelanggan. Obaja *Tour* juga menggunakan strategi adaptif sebagai langkah yang diambil untuk mengelola krisis. Salah satunya dengan melakukan modifikasi pada operasional perusahaannya yaitu dengan membuat jenis usaha baru agar perputaran finansial perusahaan terus berjalan. Usaha tersebut adalah Obaja *Health Care*, Obaja *Food Service*, dan Obaja *Cycling Equipment*.

Dalam krisis manajemen Obaja *Tour* sedang dalam tahap *Resolution and Feedback*, yang mana masih diperlukan beberapa perbaikan dan juga kesiapan untuk lebih siap lagi dalam menghadapi era baru pasca pandemi. Berdasarkan strategi manajemen krisis dari Ritchie (dalam Uysal dan Kilic, 2020), Obaja *Tour* perlu melakukan *knowledge improvement*

dan *skill improvement* bagi seluruh karyawan Obaja *Tour*, agar setiap karyawan dapat memiliki wawasan dan juga keahlian lebih di masa era baru industri perjalanan pasca pandemi. Misalnya dengan bekerja sama dengan organisasi pariwisata dari beberapa negara yang memiliki kantor cabang di Jakarta atau *land operator* lainnya untuk melakukan webinar update destinasi wisata. Serta adanya pelatihan atau pembelajaran bagi karyawan di Obaja *Tour* bagaimana menjadi *Tour Leader* yang baik pada saat membawa tamu-tamu bepergian dan juga pembelajaran bagaimana menjadi sales yang baik untuk bisa menarik banyak pelanggan baru, baik pelanggan korporasi maupun pelanggan individual. Dalam menghadapi era baru setelah masa krisis pandemi, Obaja *Tour* perlu menjalin kerjasama dengan perusahaan – perusahaan *e-commerce*, seperti Tokopedia, Shoppe, BliBli untuk membuat toko resmi dari Obaja *Tour* di *e-commerce* tersebut, hal tersebut agar Obaja *Tour* dapat membidik target pasar untuk mendapatkan pelanggan lebih luas lagi tidak hanya mengandalkan pelanggan tetap, atau pelanggan yang datang langsung ke gerai Obaja *Tour* maupun yang datang pada saat dilakukannya pameran wisata.

Dalam memodifikasi operasionalnya, Obaja *Tour* pernah membuat sebuah layanan usaha yang bernama OFS (*Obaja Food Service*), yang sayangnya layanan tersebut hanya berhasil pada awal pembentukannya saja. Layanan dengan brand Ojustip ini dapat dilakukan *rebranding* dengan melakukan perbaikan seperti tidak hanya melayani jasa titipan produk makanan dari berbagai daerah di Indonesia namun bisa diperluas dengan menawarkan produk-produk lainnya yang khas dari daerah tersebut dan juga dengan harga yang cukup bersaing dengan jastip-jastip lain.

DAFTAR PUSTAKA

Coombos W.T (2011). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. Penerbit: Sage Library Publication

- Damardjati, R. S. 2010. *Istilah – Istilah Dunia Pariwisata*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Fink, Steven. 1986. *Crisis Management Planning for The Inevitable*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fauziyah R, Nur. (2015). *Efektivitas Penggunaan Alat Bantu Reaksi Gerakan Tangan bagi Kaum Disabilitas*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Haq, M. T. (2009). *Biro Perjalanan Wisata. Kampus Program Diploma Negara Manajemen Administrasi Transportasi Udara*. Yogyakarta: AMA TRANS
- Iriantara, Yosol. 2004. *Manajemen Strategis Public Relations*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional (2021). *Peta Sebaran Covid-19*. Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional. <https://covid19.go.id/peta-sebaran> - Diakses April 2021
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2021). *Statistik Kunjungan Wisatawan Mancanegara 2020*. <https://www.kemenparekraf.go.id/statistik-wisatawan-mancanegara/Statistik-Kunjungan-Wisatawan-Mancanegara-2020> - Diakses Maret 2021
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2021). *Peta Penyebaran Covid-19 di Indonesia*. <https://www.kemkes.go.id/article/view/20033100001/peta-persebaran-covid-19-di-indonesia.html> - Diakses April 2021
- Powell, John P. (2005). *Crisis-A Leadership Opportunity*
- Putra, I Gusti Ngurah. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Pendit, Nyoman.S. 2006. *Ilmu Pariwisata*. Jakarta: PT Pradnya Paramita.

- Paraskevas, A. (2012). *Aligning Strategy to Threat: A Baseline Anti-Terrorism Strategy for Hotel*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 27, 7, pp. 140.
- Smith, R. D. (2005). *Strategy Planning for Public Relations 2nd Editions*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta
- Tempo.co (2020). Pandemi Corona, 98 persen Biro Travel Wisata Tutup Sementara. [https://bisnis.tempo.co/read/1331082/pandemi-corona-98-persen-biro-travel-wisata-tutup-sementara-diakses Juli 2021](https://bisnis.tempo.co/read/1331082/pandemi-corona-98-persen-biro-travel-wisata-tutup-sementara-diakses-Juli-2021).
- Uysal, Davut; Kilic ilker. *How Well Do Turkey-Based Travel Agencies Manage the Covid-19 Pandemic Crisis?*. *Tourism Academic Journal*, 02 (2020) 339-354
- World Health Organization (2020). Novel Corona Virus. *World Health Organization*. <https://www.who.int/indonesia/news/novel-coronavirus/qa/qa-for-public-diakses> Maret 2021.

