

PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN KEBERLANGSUNGAN BISNIS (*BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT SYSTEM*) DI PERUSAHAAN INDUSTRI SELAMA PANDEMI COVID-19 : KAJIAN LITERATUR

Rizki Ananda¹, Zulkifli Djunaidi²

Departemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia^{1,2}
rizki.ananda02@ui.ac.id¹, Zul@ui.ac.id²

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic which increased rapidly in early 2020 causes losses that can result in companies going out of business. To overcome this, it is necessary to have a management system that manage continuity of the Business. Business Continuity Management System (BCMSS) is one of system management for employer to take an action a business continuity. However, there are still industries that have not implemented Business Continuity Management System (BCMS). Therefore, the purpose of this research is to see the difference in the impact of industries that apply and do not apply BCMS during the COVID-19 pandemic. This study uses the Preferred Reporting Items for Systematic Review & Meta-Analysis (PRISMA) method with inclusion criteria, namely articles that answer research, are published, use Indonesian or English, and were written in the last two years. The impacts on industries that implement BCMS are maintaining business continuity, returning to normal industrial conditions, mitigating disruptions, and reducing COVID-19 transmission. The impacts on industries that do not implement BCMS are labor problems, economic problems, and disruption of the supply chain. There is a significant difference between industries that implement BCMS and industries that do not apply BCMS where industries that apply BCMS can maintain business continuity.

Keywords : Business Continuity Management System, COVID-19 Pandemic, Industry

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 yang meningkat pesat di awal tahun 2020 menimbulkan kerugian yang besar dan dapat mengakibatkan perusahaan-perusahaan gulung tikar. Untuk mengatasi hal ini, perlu adanya sebuah sistem manajemen yang mengatur terkait dengan keberlangsungan usaha. Manajemen Keberlangsungan Usaha atau *Business Continuity Management System* (BCMS), merupakan salah satu sistem yang dapat dilaksanakan untuk mengelola bagi keberlangsungan bisnis pada kondisi yang tidak terduga. Namun, pada tahun 2020, masih banyak terdapat industri yang belum menerapkan Manajemen Keberlangsungan Usaha. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini yaitu melihat perbedaan dampak industri yang menerapkan dan tidak menerapkan BCMS pada saat pandemi COVID-19. Penelitian ini menggunakan metode *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews & Meta-Analysis* (PRISMA) dengan kriteria inklusi yaitu artikel yang menjawab penelitian, terpublikasi, menggunakan Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris, dan ditulis dalam dua tahun terakhir. Dampak pada industri yang menerapkan BCMS pada kondisi yang tidak terduga yaitu mempertahankan keberlangsungan usaha atau *business continuity*, keadaan industri kembali normal, mitigasi disrupsi, dan pengurangan transmisi COVID-19. Adapun dampak pada industri yang tidak menerapkan BCMS yaitu terdapat permasalahan tenaga kerja, permasalahan ekonomi, dan terganggunya rantai pasokan. Terdapat perbedaan yang signifikan antara industri yang menerapkan BCMS dengan industri yang tidak menerapkan BCMS dimana industri yang menerapkan BCMS dapat mempertahankan keberlanjutan bisnis.

Kata Kunci : Sistem Manajemen Keberlangsungan Usaha, Industri, Pandemi COVID-19

PENDAHULUAN

Menjelang akhir tahun 2019 dilaporkan sebuah virus tidak terduga muncul pertama kali di Wuhan Hubei RRT,

yang disebut Novel Coronavirus (2019-nCoV) atau yang dikenal dengan nama COVID-19. Penyebaran virus ini berlangsung sangat cepat, sporadik dan

menyebabkan status pandemi. Menurut data dari WHO (*World Health Organization*) pada bulan tanggal 30 Januari 2020, kasus ini tercatat telah mencapai 7.736 kasus terkonfirmasi untuk di negara RRT sendiri dan sekitar 86 kasus lainnya yang dilaporkan dari beberapa negara-negara di Asia, Eropa, hingga Amerika. Di Indonesia sendiri, kasus COVID-19 dikonfirmasi muncul pertama kali pada 2 Maret 2020 sejumlah 2 kasus. Penyebaran COVID-19 dari manusia ke manusia menjadi sumber transmisi utama sehingga penyebaran menjadi lebih cepat, seperti yang dijelaskan oleh Webb and Bain (2011) tentang konsep trias epidemiologi, yang mana terdapat tiga aspek yang saling berhubungan, yaitu agen, penjamu (*host*), dan lingkungan. Mengingat manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat beraktivitas tanpa kehidupan sosial hingga penyebaran menjadi cepat (Susilo *et al.*, 2020).

Kondisi pandemi COVID-19 yang muncul diakhir 2019 memberikan dampak yang cukup besar bagi peradaban budaya dan ekonomi dunia. Meninjau Laporan Badan Pusat Statistik (BPS) Agustus 2020 pertumbuhan ekonomi Indonesia di Kuartal II 2020 minus 5,32%, yang mana pada kuartal I 2020 ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 2,97%. Salah satu penyebaran COVID-19 menurut WHO terdapat pada klaster tempat kerja. Pengaruh faktor ketenagakerjaan sangat mempengaruhi produktifitas dari perusahaan, bahkan beberapa perusahaan yang tidak siap dengan kondisi seperti ini, mengharuskan untuk menggulung tikar dan melakukan pengurangan karyawan (Amalia and Saputra, 2021). Dijelaskan oleh ILO (*International Labor Organization*) tahun 2020, terdapat banyak perusahaan tidak memiliki kesiapan *contingency plan* atau sebuah *Standard Operational Procedure (SOP)* akan terjadinya kondisi tidak terduga yang mengancam operasional bisnis perusahaan.

Business Continuity Management (BCMS) merupakan sebuah perencanaan

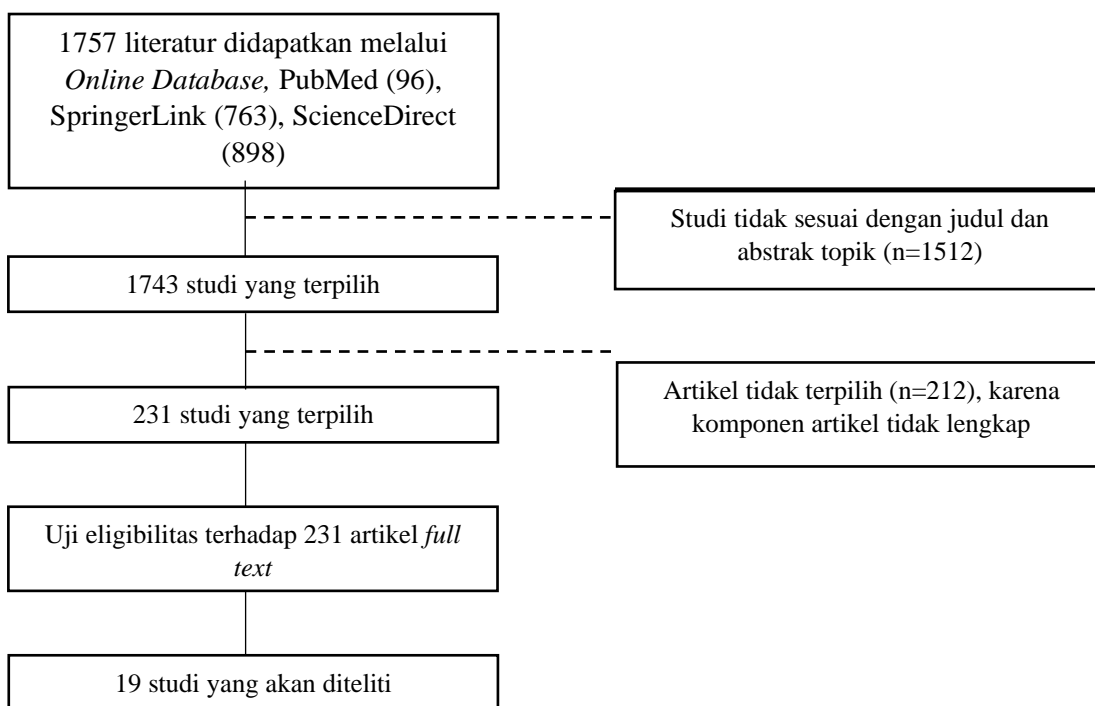
agar bisnis perusahaan tetap berjalan dan memiliki strategi dalam *recovery time* untuk kembali beroperasi (Bucherer *et al.*, 2012; Heikkilä *et al.*, 2018; Pohle and Chapman, 2006). Komponen dalam BCMS dikenal sebagai *Business Continuity Plan (BCP)* atau *contingency plan*. BCP mulai banyak dipersiapkan ketika tragedi 11 September 2001 yang mana berdampak pada beberapa perekonomian dunia. Namun, pada penerapan SMK3 sendiri, masih banyak memiliki hambatan yang dihadapi oleh perusahaan seperti organisasi lebih mengutamakan operasional dan produksi dibandingkan dengan aspek K3 (Garnica and Barriga, 2018). Integrasi antara keberlangsungan bisnis dengan model bisnis lain perlu dipertimbangkan untuk kesiapan perusahaan dalam berbagai kondisi (Niemimaa *et al.*, 2019). Terlebih pada kondisi pandemi saat ini yang mana penerapan BCMS sangat dibutuhkan untuk mempertahankan berjalannya suatu industri (Moeljono *et al.*, 2020). Maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat perbedaan dampak industri yang menggunakan BCMS dengan industri yang tidak menggunakan BCMS saat kondisi pandemi COVID-19. Dengan harapan, hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi akan pentingnya penggunaan BCMS pada industri.

METODE

Kajian literatur pada penelitian ini, dilakukan dengan memakai metode *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews & Meta Analyses (PRISMA)* yang mana dengan beberapa tahapan ilmiah untuk mengidentifikasi penelitian yang terkait. Dengan menggunakan metode ini, pencarian data menggunakan urutan yang terdiri dari mengidentifikasi artikel melalui sumber database literatur dengan cara menyaring artikel melalui judul dan abstrak yang sesuai dengan penelitian ini, kemudian dengan meninjau teks dari kelengkapan untuk kelayakan, hingga menganalisis artikel yang memenuhi

tersebut. Sumber *Database* yang digunakan untuk pencarian artikel dan informasi ini menggunakan pencarian daring dengan *tools ScienceDirect, PubMed, dan SpringerLink*. Untuk kata kunci yang dimasukkan dalam pencaharian adalah *Business Continuity Management, Industry, COVID-19 Pandemic*. Publikasi ini memiliki tujuan untuk memberikan sebuah gambaran terkait perbedaan dampak industri yang menggunakan BCMS dan industri yang tidak menggunakan BCMS saat pandemi COVID-19. Dalam studi

literatur ini kriteria inklusi yang digunakan merupakan artikel yang berasal dari berbagai model studi yang dapat menjawab tujuan penelitian (IC₁), terpublikasi (IC₂), menggunakan Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris (IC₃), dan artikel ditulis dalam dua tahun terakhir (2020-2022) (IC₄). Sementara kriteria eksklusi dalam studi ini adalah penelitian tidak dilakukan saat pandemi COVID-19 (EC₁), penelitian terduplikasi (EC₂), dan artikel tidak dapat diakses penuh (EC₃).



Gambar 1. Proses Pemilihan Kajian Literatur Menggunakan Metode PRISMA

HASIL

Dari hasil pencarian literatur menggunakan metode PRISMA, diperoleh 19 jurnal yang memenuhi kriteria inklusi

yang telah ditentukan. Hasil jurnal tersebut dirangkum dalam matriks pada tabel dibawah

Tabel 1. Matriks Studi Penelitian yang Relevan

N o.	Author, Tahun, Judul	Industri yang menerapkan/ tidak menerapkan BCMS	Dampak yang ditimbulkan
1.	Kosieradzka A., et al. 2022. Ensuring the Business Continuity of Production Companies in Conditions of COVID-19 Pandemic in Poland - Applied Measures Analysis	Menerapkan BCMS	Penerapan BCMS pada masa pandemi COVID-19 khususnya pada industri makanan memberikan dampak positif berupa pengurangan transmisi COVID-19 dan mempertahankan bisnis

- | | | | |
|-----|--|-----------------------|--|
| 2. | Galbusera L., et al. 2021. The ERNCIP survey on COVID-19: Emergency & Business Continuity for Fostering Resilience in Critical Infrastructures | Menerapkan BCMS | Kondisi industri yang stabil dan BCP mempunyai peran yang signifikan dalam mitigasi disrupsi |
| 3. | Belhadi A., et al. 2021. Manufacturing and Service Supply Chain Resilience to the COVID-19 Outbreak: Lessons learned from the automobile and airline industries | Menerapkan BCMS | Untuk mempertahankan industri pesawat dari adanya disrupsi sehingga bertahan untuk waktu yang sebentar ataupun lama |
| 4. | Amrinder Kaur., et al. 2022. Business Continuity Through Customer Engagement in Sustainable Supply Chain Management: Outlining the Enablers to Manage Disruption | Menerapkan BCMS | BCMS merupakan strategi reputasi industri untuk membuat keadaan rantai pasokan kembali normal saat COVID-19 dengan adanya dukungan dari pelanggan melalui kolaborasi dan penyebaran informasi dalam memutuskan keputusan |
| 5. | Bugarová K., et al. 2021. Increasing the Resilience of Transport Enterprises Through the Implementation of Risk Management and Continuity Management | Menerapkan BCMS | Adanya BCMS yang terkoneksi dengan manajemen risiko dan manajemen krisis, dapat mempertahankan perusahaan dalam situasi tidak terduga dan menciptakan sistem perusahaan yang tangguh |
| 6. | Schmid B., et al. 2021. COVID-19 and Business Continuity - Learning from the Private Sector and Humanitarian Actors in Kenya | Menerapkan BCMS | Dengan adanya BCMS, industri dapat bertahan dan dapat pulih dengan cepat dibandingkan industri yang tidak menggunakan BCMS |
| 7. | Frikha G., et al. 2021. Toward a Modeling Tool for Business Continuity Management | Menerapkan BCMS | Tidak menyebabkan kerugian dan bertahannya bisnis |
| 8. | Verma S., et al. 2020. Investigating the Emerging COVID-19 Research Trends in the Field of Business and Management: A Bibliometric Analysis Approach | Menerapkan BCMS | Kebijakan BCMS dapat membantu dalam mengurangi dampak negatif dari ekonomi dan sosial akibat COVID-19 sehingga dapat meningkatkan pertahanan bisnis dan pemulihan ekonomi |
| 9. | Chen J., et al. 2021. The Challenges of COVID-19 Control Policies for Sustainable Development of Business: Evidence from Service Industries | Tidak menerapkan BCMS | Terganggunya permintaan pasar, rantai pasokan, tenaga kerja, dan arus kas sehingga butuh <i>business management</i> yang optimal |
| 10. | Nader J., et al. 2022. Pandemic Planning, Sustainability Practices, and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Global Manufacturing Firms | Tidak menerapkan BCMS | Perlu adanya persiapan keberlangsungan ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk memastikan stabilitas, keberlanjutan, dan persaingan dalam situasi COVID-19 |

11	Giunipero LC., et al. 2021. Small Business Survival and COVID-19 - An Exploratory Analysis of Carriers	Tidak menerapkan BCMS	Bisnis dapat sulit dipertahankan hingga menimbulkan ke bangkrutan atau bisnis terhenti
12	Narasimha PT., et al. 2021. Impact of COVID-19 on the Indian Seaport Transportation and Maritime Supply Chain	Tidak menerapkan BCMS	Menimbulkan permasalahan mengenai tenaga kerja dan menimbulkan disrupsi
13	Ashraf AM., et al. 2022. Analysis of the Impact of a Pandemic on the Control of the Process Safety Risk in Major Hazards Industries Using a Fault Tree Analysis Approach	Tidak menerapkan BCMS	Berdampak dalam berkurangnya pendapatan perusahaan, berkurangnya kinerja pekerja, dan terganggunya rantai pasokan
14	Serrano F., et al. 2020. Business Continuity During Pandemics – Lessons Learned About Airport Personnel	Tidak menerapkan BCMS	Berdampak pada keselamatan penumpang dan pegawai pesawat serta penurunan pendapatan
15	Margherita A., et al. 2021. Business Continuity in the COVID-19 Emergency: A Framework of Actions Undertaken by World-Leading Companies	Tidak menerapkan BCMS	Menimbulkan krisis ekonomi, perubahan permintaan pelanggan, dan dampak pada rantai pasokan
16	Henry Aigbedo. 2021. Impact of COVID-19 on the Hospitality Industry: A Supply Chain Resilience Perspective	Tidak menerapkan BCMS	Meningkatnya pengangguran pada industri pelayanan akomodasi dan makanan, sektor manufaktur, dan sub-sektor rumah sakit
17	Marianna Sigala. 2020. Tourism and COVID-19: Impacts and Implications for advancing and Resetting Industry and Research	Tidak menerapkan BCMS	Adanya fleksibilitas tenaga kerja yang tinggi dengan gaji rendah, kurangnya keamanan kerja, dan meningkatkan pengusaha mikro pariwisata
18	Rita Ambarawati., et al. 2022. Human Resource Risk Control Through COVID-19 Risk Assessment in Indonesian Manufacturing	Tidak menerapkan BCMS	Terganggunya aktivitas serta keamanan tenaga kerja di wilayah perusahaan
19	Alok Raj., et al. 2022. Supply Chain Management During and Post-COVID-19 Pandemic: Mitigation Strategies and Practical Lessons Learned	Tidak menerapkan BCMS	Tidak konsistennya pasokan dan manufaktur, kelangkaan tenaga kerja, dan penundaan pekerjaan

PEMBAHASAN

Dampak Penerapan *Business Continuity Management* saat Pandemi COVID-19

Hasil kaji literatur pada tabel 1, peneliti membuat kategorisasi distribusi dampak penerapan *Business Continuity*

Management System pada sebuah tabel ekstraksi. Dengan tujuan agar dapat lebih menjelaskan secara spesifik dan signifikan dari dampak penerapan *Business Continuity Management* saat pandemi COVID-19.

Tabel 2. Ringkasan Distribusi Dampak Penerapan *Business Continuity Management* saat Pandemi COVID-19

No.	Dampak	Jurnal
1.	Mempertahankan <i>business continuity</i>	1,2,5,6,7,8
2.	Keadaan industri kembali normal	2.4.6.8
3.	Mitigasi disrupsi	2,3
4.	Pengurangan transmisi COVID-19	1

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Moeljono *et al.* (2020) bahwa penerapan *Business Continuity Management System* pada suatu industri dapat meningkatkan ketahanan pada industri tersebut dalam menghadapi disrupsi hingga kembali normal. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Kosieradzka, Smagowicz dan Szwed (2022), menyatakan bahwa perusahaan yang menggunakan *Business Continuity Plan (BCP)* di Poland menggunakan kebijakan tersebut untuk mempertahankan kelangsungan bisnisnya serta mengurangi transmisi dengan menaati protokol kesehatan di wilayah industri. Adapun penelitian oleh Galbusera, Cardarilli, dan Giannopoulos (2021), yang membuktikan bahwa industri yang telah menerapkan BCP dapat lebih stabil sedangkan yang tidak menerapkan BCP dimungkinkan akan adanya situasi yang lebih buruk. Kasus yang terjadi di Kenya menyatakan bahwa pandemi COVID-19 menyebabkan gangguan sosial dan ekonomi yang berdampak pada kesinambungan bisnis. Pada kondisi seperti ini, para organisasi menerapkan upaya kesinambungan yang kurang dalam perencanaan dan sumber daya yang kurang. Sehingga penerapan BCMS dapat membantu mempertahankan kelangsungan bisnis dengan terencana (Schmid, Raju and Jensen, 2021).

Selain itu, menurut Frikha *et al.* (2021), pandemi COVID-19 dapat menimbulkan kerugian dan berhentinya suatu bisnis. Pada gelombang pertama, dampak ekonomi lebih dirasakan oleh perusahaan yang tidak menerapkan BCP.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dinyatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas BCP, dirancang dan diimplementasikannya alat BECORE untuk mengatasi permasalahan kuantitas sumber daya dan menghitung kerugian, membantu dalam memutuskan keputusan, dan mensimulasi rancangan BCP yang telah dibuat. Adapun untuk membuat keadaan kembali seperti normal, seorang manajer perlu memitigasi krisis dari pandemi ini dengan berpikir panjang, membuat strategi baru, dan membuat rencana baru dalam mengatasi disrupsi (Verma and Gustafsson, 2020).

Berdasarkan penelitian oleh Kaur, Kumar dan Luthra (2022), penerapan BCMS menjadi strategi untuk reputasi insudtri dengan membuat keadaan kembali normal dengan adanya dukungan dan kolaborasi dari pelanggan dalam penyebaran informasi untuk mengambil suatu keputusan bagi keberlangsungan perusahaan tersebut. Adapun menurut penelitin dari Belhadi *et al.* (2021) bahwa indutri maupun pemerintah dapat membuat perencanaan kembali untuk mengatasi disrupsi atau membuat keadaan seperi normal kembali. Sehingga menyebabkan manufaktur yang berkelanjutan, tangguh, dan cepat dengan adanya kolaborasi dan koordinasi dengan pemangku kepentingan suatu perusahaan. Selain itu, perlu adanya kerjasama antar *global* dalam mempercepat penggunaan *digital* teknologi yang berfungsi untuk memperlancar rantai pasokan.

Business Continuity Management berkoneksi dengan manajemen risiko dan manajemen krisis pada industri transportasi yang menimbulkan ketahanan perusahaan pada kondisi tidak terduga. Hal ini dapat membawa perusahaan pada meningkatnya koordinasi dengan pelanggan ataupun *stakeholder*, monitoring aktivitas yang berkelanjutannya, menekankan pada pencegahan, perencanaan, dan persiapan, serta meningkatkan respon pada suatu masalah. Oleh karena itu, perusahaan dapat tetap berjalan pada kondisi COVID-19

(Bugarová, Mošková and Šimíčková, 2021).

Dampak Tidak Menerapkan *Business Continuity Management* saat Pandemi COVID-19

Berdasarkan hasil studi penelitian, selanjutnya peneliti membuat kategorisasi pada dampak *Business Continuity Management* saat pandemi COVID-19 pada sebuah tabel ekstraksi yang tercantum pada tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Distribusi Dampak Tidak Menerapkan *Business Continuity Management* saat Pandemi COVID-19

No.	Dampak	Jurnal
1.	Permasalahan tenaga kerja	12,13,14,16,17,18,19
2.	Permasalahan ekonomi hingga bangkrut	10,11,12,13,14,15
3.	Terganggunya rantai pasokan dan <i>demand</i>	2,9,13,19

Bencana tidak terduga COVID-19, dapat menimbulkan dampak langsung maupun tidak langsung apabila tidak menerapkan *Business Continuity Management*. Dampak langsung yang ditimbulkan dapat berupa korban jiwa dan kerugian. Sedangkan kategori tidak langsung yaitu disrupsi dan gangguan infrastruktur. Selain itu, bencana COVID-19 dapat menimbulkan dampak lain yaitu gangguan produksi dan rantai pasokan, pembayaran tertunda oleh pelanggan, dan ketidakmampuan karyawan dalam melanjutkan pekerjaan (Chen *et al.*, 2021). Dampak lainnya pandemi COVID-19 pada suatu industri atau perusahaan yang tidak menerapkan BCMS adalah terganggunya rantai pasokan dan terganggunya manufaktur (Ashraf, Imran and Véhot, 2022)(Serrano and Kazda, 2020)(Ambarwati, Yuliasri and Sulistiyowati, 2022).

Dinyatakan studi penelitian oleh Nader *et al.* (2022), peristiwa COVID-19 dapat menimbulkan berkurangnya pemasukan atau permasalahan ekonomi. Menurut penelitian tersebut, adanya BCMS atau manajemen risiko dapat menimbulkan

dampak positif pada kinerja perusahaan sehingga dapat mengatasi permasalahan keuangan yang ada. Adapun menurut (Ashraf, Imran and Véhot, 2022) bahwa permasalahan keuangan perusahaan dapat berdampak pada pemotongan rencana anggaran yang signifikan, kebangkrutan, dan pengurangan pendapatan personel (Narasimha, Jena and Majhi, 2021)(Narasimha, Jena and Majhi, 2021)(Serrano and Kazda, 2020). Berdasarkan penelitian oleh Giunipero, Denslow and Rynarzewska (2021) bahwa bangkrutnya suatu perusahaan karena rantai pasokan terganggu dan cara dalam mempertahankan bisnis. Adapun pembelajaran untuk bisnis kecil dalam kondisi pandemi seperti ini, yaitu perusahaan kecil harus menyadari serta memahami ekonomi global dan memanfaatkan teknologi untuk mempromosikan produk; serta 3) Selalu memantau kebijakan baru mengenai COVID-19. Penerapan BCMS atau manajemen risiko dapat meningkatkan fondasi bisnis yang kuat untuk mampu bertahan pada saat COVID-19.

Selain terganggunya rantai pasokan dan ekonomi, dampak COVID-19 pada industri yang tidak menerapkan BCMS berdampak pada tenaga kerja didalamnya. Transisi COVID-19 yang sangat cepat menyebabkan tenaga kerja rentan terkena virus sehingga menyebabkan berkurangnya tenaga kerja. Selain itu, menimbulkan performa kerja yang berkurang, fleksibilitas tenaga kerja tinggi namun gaji rendah, kelangkaan tenaga kerja, dan penundaan pekerjaan. Oleh karena itu, perlu adanya keselamatan diri berupa menerapkan protokol kesehatan dengan benar seperti menggunakan masker, memakai *handsanitizer*, dan menjaga jarak (Narasimha, Jena and Majhi, 2021)(Ashraf, Imran and Véhot, 2022)(Serrano and Kazda, 2020)(Aigbedo, 2021)(Sigala, 2020)(Ambarwati, Yuliasri and Sulistiyowati, 2022)(Raj *et al.*, 2022).

Perbandingan Industri yang Menerapkan dan Tidak Menerapkan *Business Continuity Management* saat Pandemi COVID-19

Penerapan BCMS menurut ISO 22301: 2019 dan CRMS terutama pada kondisi tidak terduga seperti COVID-19 merupakan hal yang penting untuk keberlangsungan suatu bisnis (Moeljono *et al.*, 2020). Hal tersebut dibuktikan dengan adanya hasil studi penelitian yang menyatakan bahwa BCMS dapat mempertahankan bisnis selama COVID-19. Dengan merencanakan ulang dan persepsi dalam penyelesaian masalah, berbagai perusahaan dapat mempertahankan bisnisnya pada masa gawat darurat COVID-19 selama waktu yang singkat maupun lama (Kosieradzka, Smagowicz and Szwed, 2022). Selain itu, penerapan BCMS dapat menghindari bisnis dari sebuah kehancuran akibat disrupsi dan mempertahankan bisnis untuk kembali normal sesegera mungkin (Galbusera, Cardarilli and Giannopoulos, 2021)(Belhadi *et al.*, 2021).

Sedangkan pada industri yang tidak menerapkan BCMS, menimbulkan dampak negatif. Hal yang dimaksud berupa terganggunya permintaan pasar, meningkatnya permintaan namun menurunnya pendapatan, serta terganggunya rantai pasokan (Chen *et al.*, 2021). Selain itu, dampak negatif suatu industri tidak menerapkan BCMS yaitu berdampak pada sosial dan ekonomi yang mana terdapat kesenjangan sosial maupun kesenjangan ekonomi hingga menimbulkan kebangkrutan (Nader *et al.*, 2022). Kondisi ini juga berdampak pada permasalahan tenaga kerja. Dimana tenaga kerja menjadi rentan terpapar virus COVID-19 sehingga karyawan yang bekerja di rumahkan. Adapun pada beberapa studi ditemukan bahwa performa tenaga kerja menurun, dan gaji tidak sesuai dengan beban kerja (Serrano and Kazda, 2020).

Menurut studi penelitian oleh Margherita and Heikkilä (2021), terdapat rekomendasi yang dapat dilakukan oleh

suatu perusahaan yang belum menerapkan BCMS. Beberapa rekomendasi tersebut yang pertama meliputi, Adanya perencanaan untuk mengembangkan sebuah bisnis dalam masa COVID-19 dengan adaptasi dari aktivitas yang ada serta penggunaan teknologi digital, kedua Semiminal mungkin mengikuti manajemen risiko yang ada serta aset keuangan untuk mengendalikan permasalahan Berikutnya memperluas informasi dengan berkomunikasi dan mengembangkan kesadaran akan pengumpulan dan pemantauan data bisnis pada saat COVID-19, terakhir dengan adanya model bisnis yang kreatif, inovatif, dan baru untuk mendukung pemulihan yang lebih cepat.

KESIMPULAN

Kondisi gawat darurat COVID-19 telah berjalan kurang lebih selama dua tahun serta menimbulkan berbagai dampak negatif, salah satunya yaitu perusahanaan yang tidak dapat menjalankan bisnisnya kembali. Untuk mengantisipasi hal ini, terdapat sebuah sistem yaitu *Business Continuity Management System* (BCMS) yang digunakan untuk mempertahankan bisnis dari disrupsi. Namun, masih banyak industri yang belum mempersiapkan BCMS sehingga merasakan dampak yang lebih besar dari pandemi COVID-19.

Setelah dilakukan pemilihan studi penelitian menggunakan metode PRISMA, ditemukan terdapat beberapa perbedaan dampak pada industri yang menerapkan BCMS pada saat pandemi COVID-19 dan industri yang tidak menerapkan BCMS. Pada industri yang menerapkan BCMS, bisnis berjalan kembali normal, terjadi pengurangan transmisi COVID-19, dan adanya mitigasi disrupsi. Namun pada industri yang tidak menerapkan BCMS, terjadi kebangkrutan atau permasalahan ekonomi, timbulnya permasalahan pada tenaga kerja, dan terganggunya rantai pasokan.

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa terdapat perbedaan yang

signifikan pada industri yang menerapkan BCMS pada saat pandemi COVID-19 dengan industri yang tidak menerapkan BCMS saat pandemi. Dimana industri yang tidak menerapkan BCMS mengalami kebangkrutan sedangkan industri yang menerapkan BCMS dapat mempertahankan bisnisnya. Hal ini membuktikan bahwa industri yang tidak menerapkan BCMS diharapkan untuk menerapkan BCMS bagi kepentingan keberlanjutan bisnis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pembimbing dan teman-teman sekalian yang telah membantu dalam penyusunan maupun penulisan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aigbedo, H. (2021) 'Impact of COVID-19 on the Hospitality Industry: A Supply Chain Resilience Perspective', *International Journal of Hospitality Management*, 98, p. 103012. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103012>.
- Amalia, N. M. and Saputra, S. A. (2021) 'Kondisi Sosial dan Ekonomi Masyarakat Indonesia Akibat Kebijakan Pemerintah terhadap Pandemi Covid-19', *IJTIMAIYA: Journal of Social Science Teaching*, 5(2), p. 159. doi: [10.21043/ji.v5i2.10033](https://doi.org/10.21043/ji.v5i2.10033).
- Ambarwati, R., Yuliasri, D. and Sulistiyowati, W. (2022) 'Human Resource Risk Control Through COVID-19 Risk Assessment in Indonesian Manufacturing', *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 74(February 2021), p. 104665. doi: [10.1016/j.jlp.2021.104665](https://doi.org/10.1016/j.jlp.2021.104665).
- Ashraf, A. M., Imran, W. and Véhot, L. (2022) 'Analysis of the Impact of a Pandemic on the Control of the Process Safety Risk in Major Hazards Industries Using a Fault Tree Analysis approach', *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 74(September 2021), p. 104649. doi: [10.1016/j.jlp.2021.104649](https://doi.org/10.1016/j.jlp.2021.104649).
- Belhadi, A. et al. (2021) 'Manufacturing and Service Supply Chain Resilience to the COVID-19 Outbreak: Lessons Learned from the Automobile and Airline Industries', *Technological Forecasting and Social Change*, 163, p. 120447. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120447>.
- BPS (2020) 'Berita resmi statistik 5 Agustus 2020 - Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan II-2020', *Bps.Go.Id*, No 64/08/T(27), pp. 1–52. Available at: <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/08/05/1737/-ekonomi-indonesia-triwulan-ii-2020-turun-5-32-persen.html>.
- Bucherer, E., Eisert, U. and Gassmann, O. (2012) 'Towards Systematic Business Model Innovation: Lessons from Product Innovation Management', *Creativity and Innovation Management*, 21(2), pp. 183–198. doi: [10.1111/j.1467-8691.2012.00637.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00637.x).
- Buganová, K., Mošková, E. and Šimíčková, J. (2021) 'Increasing the Resilience of Transport Enterprises through the Implementation of Risk Management and Continuity Management', *Transportation Research Procedia*, 55, pp. 1522–1529. doi: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2021.07.141>.
- Chen, J. et al. (2021) 'The Challenges of COVID-19 Control Policies for Sustainable Development of Business: Evidence from Service Industries', *Technology in Society*, 66, p. 101643. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101643>.
- Frikha, G. et al. (2021) 'Toward a Modeling Tool for Business Continuity Management', *IFAC-PapersOnLine*,

- 54(1), pp. 1156–1161. doi: 10.1016/j.ifacol.2021.08.136.
- Galbusera, L., Cardarilli, M. and Giannopoulos, G. (2021) ‘The ERNCIP Survey on COVID-19: Emergency & Business Continuity for Fostering Resilience in Critical Infrastructures’, *Safety Science*, 139, p. 105161. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105161>.
- Garnica, G. B. and Barriga, G. D. C. (2018) ‘Barriers to Occupational Health and Safety Management in Small Brazilian Enterprises’, *Production*, 28. doi: 10.1590/0103-6513.20170046.
- Giunipero, L. C., Denslow, D. and Rynarzewska, A. I. (2021) ‘Small Business Survival and COVID-19 - An Exploratory Analysis of Carriers’, *Research in Transportation Economics*, p. 101087. doi: <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2021.101087>.
- Heikkilä, M., Bouwman, H. and Heikkilä, J. (2018) ‘From strategic goals to business model innovation paths: an exploratory study’, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(1), pp. 1462–6004. doi: 10.1108/JSBED-03-2017-0097.
- ILO (2020) ‘Dalam menghadapi pandemi: Memastikan Keselamatan dan Kesehatan di Tempat Kerja’, *Labour Administration, Labour Inspection and Occupational Safety and Health Branch (LABADMIN/OSH) Route*, pp. 1–52. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms_742959.pdf.
- Kaur, A., Kumar, A. and Luthra, S. (2022) ‘Business Continuity Through Customer Engagement in Sustainable Supply Chain Management: Outlining the Enablers to Manage Disruption’, *Environmental Science and Pollution Research*, 29(10), pp. 14999–15017. doi: 10.1007/s11356-021-16683-4.
- Kosieradzka, A., Smagowicz, J. and Szwed, C. (2022) ‘Ensuring the Business Continuity of Production Companies in Conditions of COVID-19 Pandemic in Poland – Applied Measures Analysis’, *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 72(February), p. 102863. doi: 10.1016/j.ijdr.2022.102863.
- Margherita, A. and Heikkilä, M. (2021) ‘Business Continuity in the COVID-19 Emergency: A Framework of Actions Undertaken by World-Leading Companies’, *Business Horizons*, 64(5), pp. 683–695. doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.020>.
- Moeljono, A. *et al.* (2020) ‘Panduan Perencanaan Manajemen Kelangsungan Usaha (Business Continuity Management) untuk Ancaman Pandemi COVID-19 Referensi bagi lintas sektor & industri dalam menyusun rencana tanggap darurat & kontingensi bisnis untuk disrupsi karena Penyusun ’:
- Nader, J. *et al.* (2022) ‘Pandemic Planning, Sustainability Practices, and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Global Manufacturing Firms’, *International Journal of Production Economics*, 246, p. 108419. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108419>.
- Narasimha, P. T., Jena, P. R. and Majhi, R. (2021) ‘Impact of COVID-19 on the Indian Seaport Transportation and Maritime Supply Chain’, *Transport Policy*, 110(May), pp. 191–203. doi: 10.1016/j.tranpol.2021.05.011.
- Niemimaa, M. *et al.* (2019) ‘Business continuity of business models: Evaluating the resilience of business models for contingencies’, *International Journal of Information Management*, 49(May), pp. 208–216. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.04.010.
- Pohle, G. and Chapman, M. (2006) ‘IBM’s Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters’, *Strategy &*

- Leadership*, 34(5), pp. 34–40. doi: 10.1108/10878570610701531.
- Raj, A. *et al.* (2022) ‘Supply Chain Management During and Post-COVID-19 Pandemic: Mitigation Strategies and Practical Lessons Learned’, *Journal of Business Research*, 142, pp. 1125–1139. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.037>.
- Schmid, B., Raju, E. and Jensen, P. K. M. (2021) ‘COVID-19 and Business Continuity - Learning from the Private Sector and Humanitarian Actors in Kenya’, *Progress in Disaster Science*, 11, p. 100181. doi: <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2021.100181>.
- Serrano, F. and Kazda, A. (2020) ‘Business Continuity During Pandemics – Lessons Learned about Airport Personnel’, *Transportation Research Procedia*, 51, pp. 56–66. doi: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2020.11.008>.
- Sigala, M. (2020) ‘Tourism and COVID-19: Impacts and Implications for Advancing and Resetting Industry and Research’, *Journal of Business Research*, 117(June), pp. 312–321. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.06.015.
- Susilo, A. *et al.* (2020) ‘Coronavirus Disease 2019: Tinjauan Literatur Terkini’, *Jurnal Penyakit Dalam Indonesia*, 7(1), p. 45. doi: 10.7454/jpdi.v7i1.415.
- Verma, S. and Gustafsson, A. (2020) ‘Investigating the Emerging COVID-19 Research Trends in the Field of Business and Management: A Bibliometric Analysis Approach’, *Journal of Business Research*, 118, pp. 253–261. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.057>.
- Webb, P. and Bain, C. (2005) *Essential Epidemiology An Introduction for Students and Health Professionals*, Cambridge University Press. New York.