

STRATEGI PEMASARAN PINGGIR JALAN PIZZA HUT SEBAGAI UPAYA BERTAHAN DARI DAMPAK PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA

Aprilianto Amir

Program Studi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Tulang Bawang

Email : aprilianto.amir@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [06 Desember 2022]
Revised [31 Desember 2022]
Accepted [26 Januari 2023]

KEYWORDS

Roadside marketing, market targeting, product innovation

This is an open access

article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Pandemi COVID-19 belum menunjukkan gejala untuk berhenti. Dampak wabah global ini mempengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia dan tatanan banyak negara di dunia. Berbagai bisnis dan industri harus berjuang keras untuk menahan dampak negatif dari pandemi. Restoran merupakan salah satu industri yang terkena dampak pandemik di antara industri penting penunjang perekonomian. Sebagai salah satu pemain makanan dan minuman ternama, Pizza Hut Indonesia juga mengalami nasib yang sama. Dalam menghadapi situasi ini, perusahaan melakukan upaya berani demi kelangsungan hidup perusahaan dengan meluncurkan strategi pemasaran pinggir jalan disertai dengan produk-produk inovatif yang lebih terjangkau. Tulisan ini akan membahas bagaimana strategi yang diambil Pizza Hut dapat membantu mengurangi dampak negatif pandemi terhadap salah satu restoran waralaba multi nasional terpopuler di Indonesia.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has yet shown symptoms to cease. The impact of this global plague affects wide range aspects of human life and the order of many countries in the world. Various businesses and industries have to struggle hard to endure the negative effects of the pandemic. Restaurant is one of the industries that has been hit hard by the pandemic among the important industries supporting the economy. As one of well-known players in food and beverages, Pizza Hut Indonesia also suffer the same fate. In dealing with this situation, the company made a bold effort for the sake of the company's survival by launching roadside marketing strategy along with more affordable innovative products. This paper will discuss how the strategy taken by Pizza Hut can help reduce the negative impact of the pandemic to one of the most popular multi-national franchise restaurants in Indonesia.

PENDAHULUAN

COVID-19 adalah, dan masih, peristiwa besar di dunia selama 22 bulan terakhir. Ini menelan banyak korban, berdampak pada sebagian besar, jika tidak semua, sosial budaya negara, dan mempengaruhi banyak aspek kehidupan manusia termasuk ekonomi dan bisnis. Sebagian besar bisnis di seluruh dunia berjuang untuk menutupi biaya operasional mereka dan menyelamatkan karyawan mereka dari pengangguran. Pada tahun 2020, pertumbuhan ekonomi emerging market dan Negara berkembang mengalami kontraksi sebesar 2,2%, dibandingkan pertumbuhan positif tahun sebelumnya sebesar 3,6%. Indonesia sebagai salah satu negara berkembang mengalami tren yang sama dengan kontraksi sebesar 2,07% dibandingkan pertumbuhan positif sebesar 5,02% pada tahun 2019.

Di antara lima lapangan usaha utama di Indonesia, perdagangan dan jasa paling terpuak dengan kontraksi 3,72%, sementara pertanian menjadi satu-satunya bidang yang bertahan dan mencatat pertumbuhan positif 1,75% di tahun masing-masing. Secara khusus, makanan dan minuman mengalami kontraksi sebesar 8,88% pada Q4 2020 dibandingkan dengan pertumbuhan positif sebesar 6,36% pada 2019. Gambaran ini sebenarnya menunjukkan betapa parahnya bisnis yang terpuak akibat pandemi global yang sudah melanda. lebih dari 5 juta korban di seluruh dunia.

Karena pandemi masih terus berlangsung, dapat dimengerti bahwa pemerintah Indonesia, seperti pemerintah lain di seluruh dunia, telah mengambil beberapa langkah drastis untuk

memperlambat, jika tidak menghentikan, penyebaran penyakit menular untuk memastikan keselamatan warganya. Banyak aturan mengatur bagaimana menjalankan bisnis sambil menghindari kontak dekat antar individu, dan menghindari keramaian di tempat umum. Regulasi ini tentu saja berdampak pada bisnis restoran yang sebagian besar mengandalkan pelanggan dine-in.

Pizza Hut merupakan salah satu restoran franchise yang populer di Indonesia, sebuah restoran casual dining yang bertujuan untuk memberikan suasana yang nyaman bagi keluarga dan teman-teman. Produk yang ditawarkan relatif luas untuk berbagai segmentasi pasar, termasuk salad station swalayan, berbagai macam pizza dengan topping dan crust opsional, berbagai menu untuk cita rasa Asia dan Barat, berbagai lauk pauk, dan paket harga yang lebih terjangkau. pelanggan yang sensitif.

Sebagai restoran yang mengandalkan pelanggan walk-in, Pizza Hut jelas terpengaruh oleh situasi tersebut. Pelanggan selain memberlakukan peraturan secara tiba-tiba, melakukan tindakan pengamanan dalam menyesuaikan diri dengan era pandemi. Demi menjaga diri dan keluarganya dari ancaman penyakit menular, mereka cenderung menghindari berkumpul di tempat umum termasuk makan di luar di restoran keluarga favoritnya. Untuk pelanggan tetap, mereka memilih layanan pengiriman yang ditawarkan oleh restoran, meskipun ini berarti mereka harus menanggung beberapa kekurangan yang biasanya menjadi keunggulan Pizza Hut seperti salad bar swalayan dan suasana restoran yang nyaman serta layanan mereka yang ramah.

Namun, tanpa arus kas yang kuat dari bisnis makan di tempat, Pizza Hut menderita kerugian finansial yang cukup besar. Untuk mengimbangi kerugian tersebut, manajemen mengambil pendekatan yang cukup berani yang dinilai bertentangan dengan nilai-nilai inti yang selama ini dianut.

Tulisan ini akan membahas langkah-langkah pemasaran yang dilakukan manajemen Pizza Hut dalam menghadapi krisis akibat pandemi COVID-19 di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penargetan Pasar

Untuk menjalankan bisnis secara efisien, perusahaan harus mengelompokkan pelanggannya ke dalam beberapa kategori sehingga dapat memfokuskan sumber dayanya untuk menghasilkan pendapatan sebaik mungkin. Perusahaan harus mempertimbangkan segmen mana yang paling menguntungkan. Selain itu, untuk menyesuaikan diri dengan peraturan yang diberlakukan oleh pemerintah, perusahaan perlu mengambil tindakan drastis untuk mematuhi.

Untuk bertahan dari pandemi, perusahaan harus mengembangkan strategi tepat yang mampu beradaptasi dengan situasi dan regulasi yang ada. Saat melakukannya, akan lebih baik bagi perusahaan untuk tidak hanya mengandalkan segmen pelanggan tertentu dan mengabaikan yang lain yang dapat memberikan peluang keuntungan yang lebih baik.

Inovasi Produk

Saat menghadapi situasi yang sulit, perusahaan dituntut untuk mampu berinovasi yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan keadaan tersebut. Inovasi bisa menjadi sarana untuk memaksimalkan efisiensi sumber daya yang tersedia serta untuk menarik pelanggan baru yang biasanya tidak termasuk dalam target pasar.

Pandemi juga dapat dilihat sebagai peluang bagi perusahaan untuk mengembangkan bisnis melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan baru. Agar dapat berinovasi dengan baik, perusahaan harus mengetahui kebutuhan pelanggan secara tepat. Di sisi lain, berinovasi di masa krisis juga membutuhkan keberanian dalam mengambil risiko, karena kemungkinan gagal bisa lebih besar daripada dalam kondisi normal.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penulisan makalah ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode penelitian kepustakaan. Pendekatan deskriptif dipilih karena penulis tidak memiliki pengaruh atau kendali atas variabel apa pun yang terlibat, sedangkan metode penelitian kepustakaan dipilih karena diketahui kemampuannya menyediakan jumlah data yang relatif besar yang dibutuhkan dalam waktu sesingkat mungkin.

Penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan atau menggambarkan suatu keadaan, peristiwa, objek, baik orang, atau segala sesuatu yang berhubungan dengan variabel yang dapat dijelaskan baik dengan angka maupun kata-kata. Jenis pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan karakteristik suatu fenomena tanpa menjawab pertanyaan tentang bagaimana atau mengapa atau kapan karakteristik itu terjadi. Ini terutama menjelaskan situasi saat ini dari fenomena itu sendiri.

Penelitian kepustakaan melibatkan pengidentifikasian dan penempatan sumber yang memberikan informasi faktual atau pendapat pribadi/ahli atas pertanyaan penelitian. Dalam metode

khusus ini, peneliti mengambil tanggung jawab penuh untuk memeriksa informasi yang relevan untuk menentukan kegunaan, keandalan, dan otoritas sehubungan dengan proyek. Di sisi lain, sifat metode ini juga menuntut peneliti untuk terus-menerus melacak berbagai sumber informasi dan mendokumentasikan waktu dan sumber bahan informasi.

Sesuai dengan metode tersebut di atas, dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang relevan melalui tinjauan pustaka yang luas baik dari sumber online dan offline dan terbatas pada periode 2019 hingga 2021. Sumber utama sebagian besar berasal dari situs resmi perusahaan, Biro Pusat Statistik Indonesia Statistik, beberapa Organisasi Antar Pemerintah, serta berbagai saluran berita yang relevan. Data yang dikumpulkan terutama dalam bentuk laporan tahunan resmi, laporan statistik gabungan, dan berita yang relevan selama periode fokus penelitian. Data kemudian dianalisis menggunakan metode analisis isi untuk mengetahui korelasi dan relevansi antar variabel yang ada.

Namun, perlu dicatat bahwa tidak semua data yang digunakan untuk perbandingan tersedia secara bebas. Beberapa data yang diperlukan untuk memperkuat hipotesis dan fakta tidak mudah diperoleh melalui sumber resmi yang ada. Untuk menyiasatinya, penulis menggunakan sumber media berita yang menyajikan informasi parsial yang relevan dari sumber utama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pizza Hut Indonesia adalah restoran waralaba yang berasal dari Amerika Serikat. Perusahaan ini membuka restoran pertamanya di Jakarta pada tahun 1984, dan dalam lima tahun pertama telah memiliki 14 cabang di beberapa kota. Pada tahun 2004, Sriboga Group mengakuisisi perusahaan ketika perusahaan itu sudah memiliki total 84 restoran. Saat ini Pizza Hut telah tersebar di lebih dari 50 kota besar dengan lebih dari 500 outlet.

Konsep utama Pizza Hut Indonesia adalah *casual dining* dengan suasana yang nyaman untuk berkumpul bersama keluarga dan teman. Konsep ini memberikan kesan elegan dan mewah dengan sentuhan minimalis. Menu yang ditawarkan umumnya relatif terjangkau untuk kalangan menengah ke atas, sedangkan menu yang paling murah belum bisa dikatakan cocok untuk kalangan menengah ke bawah. Secara keseluruhan, *image* yang ditangkap orang saat memasuki Pizza Hut adalah restoran ini menyasar kalangan atas.

Selain *dine-in*, perusahaan juga memiliki gerai khusus delivery yaitu Pizza Hut Delivery (PHD). Konsep di PHD agak berbeda dengan restoran Pizza Hut. Perusahaan tidak fokus pada penyediaan suasana yang nyaman bagi pelanggan. Sebaliknya, mereka menempatkan outlet untuk layanan pengiriman cepat. Biasanya ada beberapa kursi makan di tempat, tetapi itu tidak pernah dimaksudkan untuk membuat pelanggan tetap duduk untuk waktu yang lama. Mereka juga tidak menyediakan barang-barang perak, piring porselen, atau aksesoris tempat makan lainnya seperti di restoran mereka. Namun, sisi positifnya, setiap outlet PHD menawarkan satu janji khusus yaitu mengirimkan pesanan pelanggan dalam waktu 30 menit, dimana jika janji tersebut tidak terpenuhi, maka Pizza Hut akan memberi kompensasi tertentu kepada pelanggan.

Pada awal Maret 2020, Indonesia mengumumkan kasus infeksi COVID-19 pertamanya. Sejak itu, seluruh negeri dengan cepat beradaptasi dengan cara hidup baru dalam upaya menahan penyebaran penyakit menular. Pemerintahan Joko Widodo, meski terkesan terlambat, memberlakukan serangkaian aturan untuk menghadapi situasi darurat ini. Peraturan tersebut tertuang dalam berbagai surat edaran yang dikeluarkan oleh beberapa kementerian terkait. Meski bervariasi seiring dengan fluktuasi kasus COVID-19, prinsipnya tetap sama, yakni membatasi keramaian di tempat umum.

Khusus untuk restoran, pada suatu saat pemerintah bahkan memberlakukan aturan yang keras seperti melarang pelaku usaha untuk makan di tempat, dan mengalihkan pelanggan untuk layanan *take-away* atau pesan antar. Jelas, aturan ini membuat banyak bisnis berjuang untuk menjaga operasi mereka tetap menguntungkan, termasuk Pizza Hut dengan 14.000 karyawannya.

Tabel 1. Laporan Laba (Rugi) Pizza Hut Indonesia tahun 2019-2020

Kuartal	2019 (milyar rupiah)	2020 (milyar rupiah)
I	40,18	6,04
II	99,65	10,48
III	149,24	-8,63
IV	200,02	-93,52

Menilik kembali pada kuartal I 2020, perseroan berhasil membukukan laba sebesar Rp 6,04 miliar, turun dibandingkan Rp 40,18 miliar pada periode yang sama tahun 2019. Pada kuartal II 2020, perseroan masih membukukan laba Rp 10,48 miliar meski dinilai turun signifikan dibandingkan laba

hampir Rp 100 miliar pada periode yang sama 2019. Akhirnya pada kuartal III 2020 perseroan merugi Rp 8,63 miliar. Angka-angka tersebut menjelaskan dampak pandemi bagi perusahaan. Namun, bisa menjadi lebih buruk jika bukan karena langkah pemasaran berani yang diambil oleh perusahaan di awal masalah global. Pada April 2020, pemerintah mengumumkan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) di beberapa wilayah utama di Indonesia. Dengan diberlakukannya peraturan baru dan turunannya, Pizza Hut dengan cepat merespons dengan strategi pemasaran pinggir jalan baru yang dapat dianggap sebagai langkah drastis perusahaan. Strategi ini sebenarnya memiliki risiko terhadap citra perusahaan secara keseluruhan, terutama bagaimana pelanggan tetap akan merasakan nilai Pizza Hut yang biasanya dilihat sebagai restoran dan penyedia makanan yang agak eksklusif. Namun, survei terbaru menunjukkan bahwa 53,5% orang Indonesia tidak percaya bahwa strategi pemasaran pinggir jalan yang diambil oleh perusahaan berdampak negatif pada citra merek Pizza Hut. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat masih belum menganggap Pizza Hut sebagai restoran kelas bawah. Tidak cukup hanya memiliki strategi pemasaran pinggir jalan, perusahaan bahkan merilis paket menu yang telah dimodifikasi sedemikian rupa sehingga terjangkau bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Inovasi pada hidangan utama perusahaan, pizza, membuat menu-menu yang biasanya relatif mahal menjadi murah untuk kalangan konsumen potensial yang lebih luas. Tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi berdampak pada kehidupan masyarakat, terutama dari segi finansial. Menu-menu yang lebih murah dilihat sebagai kesempatan untuk membuat lebih banyak orang, terutama yang menderita wabah global, untuk mengenal Pizza Hut. Pada gilirannya, diharapkan pada saat pandemi berakhir, lonjakan pelanggan kenalan baru akan mengalir untuk kepentingan masa depan perusahaan.

Sifat dari strategi tersebut sama sekali berbeda dengan citra yang dibangun perusahaan sejak awal masuk ke pasar Indonesia. Pizza Hut selalu menawarkan suasana eksklusif dengan berbagai menu yang sebenarnya tidak ditujukan untuk pelanggan berpenghasilan rendah. Namun, situasi saat itu memang sangat kritis dan membutuhkan penanganan yang cepat dan tepat.

Dengan strategi pemasaran baru Pizza Hut mencoba membidik semua segmen pasar dengan pendekatan yang tidak membedakan. Mereka membuka kemungkinan yang lebih luas untuk mendapatkan pelanggan sebanyak mungkin untuk menghasilkan keuntungan. Berbeda dengan sebelum pandemi dimana mereka cenderung memposisikan bisnisnya secara eksklusif dalam melayani segmen menengah ke atas. Ini adalah keputusan yang bijaksana mengingat situasi yang ada, karena sebanyak mereka ingin memegang nilai-nilai perusahaan, tidak ada artinya jika bisnis runtuh dan berdampak pada semua pemangku kepentingan.

Namun, meski strategi tersebut diterapkan, perusahaan masih mengalami kerugian yang cukup besar. Penjualan bersih perseroan anjlok menjadi Rp 3,46 triliun seiring dengan pertumbuhan beban usaha, pada kuartal IV 2020 membukukan rugi Rp 93,52 miliar dibandingkan laba Rp 200 miliar dengan penjualan bersih Rp 3,99 triliun pada periode yang sama tahun 2019. Dari sudut pandang ini, tampaknya strategi tersebut tidak mencapai hasil positif yang diharapkan bagi perusahaan. Namun demikian, jika kita melihat lebih dekat, kita akan melihat bahwa mereka benar-benar mendapatkan keuntungan dari strategi tersebut.

Memang kerugian yang dialami perusahaan mencapai Rp 93,52 miliar, namun kerugiannya tidak terlalu besar dibandingkan dengan restoran waralaba multi nasional lainnya, misalnya Kentucky Fried Chicken (KFC). Meskipun KFC mengambil langkah yang sama seperti Pizza Hut dalam penjualan pinggir jalan, perusahaan mengalami kerugian yang jauh lebih besar dibandingkan dengan rekanannya. Hingga akhir tahun 2020, KFC mengalami kerugian sebesar Rp 377,18 miliar dibandingkan periode yang sama tahun 2019 di mana perusahaan memperoleh keuntungan sebesar Rp 241,55 miliar. Tak hanya itu, perusahaan bahkan terpaksa menutup tiga puluh tiga gerainya karena kenaikan biaya operasional. Akibatnya, penutupan gerai tersebut berdampak pada karyawan KFC yang terpaksa diberhentikan sementara.

Sebagai perbandingan lain, McDonald's Indonesia yang juga merupakan restoran waralaba multinasional juga terkena imbas dari pandemi tersebut. Perusahaan tidak mengikuti langkah rekannya dalam hal roadside marketing. Dari sisi keuangan perusahaan, kerugian perusahaan tidak terukur secara detail karena data keuangan perusahaan tidak tersedia untuk umum. Namun, laporan tahunan McDonald's Corporation of USA menyatakan bahwa terjadi penurunan pendapatan dari Franchised International Developmental Licensed Markets & Corporate, yang mana termasuk dalam kategori ini adalah Indonesia, dari USD 1,24 miliar pada 2019 menjadi USD 1,12 miliar. di tahun 2020. Walaupun data tersebut terlihat menunjukkan angka yang positif, namun tentunya masih kurang detail penting seperti keuntungan atau kerugian riil dari operasi Indonesia karena kategori yang dibahas tidak detail. Satu hal yang bisa menjadi indikasi kesulitan McDonald's Indonesia selama tahun 2020, adalah penutupan gerai di Bali yang dipicu oleh penurunan jumlah kunjungan wisatawan ke provinsi tersebut.

Sementara itu, meski merugi, Pizza Hut Indonesia justru membuka empat gerai baru di tahun 2020. Fakta ini menunjukkan bahwa dibalik kesulitannya, perusahaan masih mampu bertahan dari

dampak negatif COVID-19 dan tetap melanjutkan rencana ekspansinya. Tentu saja, dalam arti yang lebih positif, pembukaan gerai baru berarti Pizza Hut mampu mempertahankan karyawannya dan menghindari PHK yang relevan dengan salah satu tujuan penerapan strategi roadside marketing.

Strategi Pizza Hut sendiri memang berani, apalagi mengingat *image* yang dibangun Pizza Hut Indonesia sebagai salah satu restoran franchise kelas menengah atas. Dalam upaya meminimalkan kerugian yang akan segera terjadi, manajemen mengabaikan nilai tradisional mereka dan maju dengan strategi yang tidak lazim. Situasi serupa dialami oleh restoran waralaba multi-nasional lainnya yang menunjukkan bahwa perjuangan itu nyata, dan untuk bertahan Pizza Hut mengambil langkah-langkah yang diperlukan. Akibatnya, meskipun perusahaan tidak dapat menghindari kerugian, dibandingkan dengan rekan-rekannya, mereka berhasil menghindari kerugian yang lebih besar.

KESIMPULAN

Tidak dapat dipungkiri, pandemi global telah berdampak luas terhadap perekonomian banyak negara di dunia. Di tingkat bisnis, hal itu menimbulkan ancaman serius yang mampu membawa bencana bahkan bagi perusahaan skala besar. Untuk bertahan hidup, bisnis harus hati-hati menilai situasi secara real-time, merancang strategi terbaik sementara pada saat yang sama berusaha untuk meminimalkan biaya dan risiko yang terlibat, dan menjalankan strategi dengan tenang dan perhitungan yang baik.

Dalam hal ini, Pizza Hut Indonesia telah menerapkan strategi tersebut dengan baik. Sementara NPC International, salah satu pewartalaba Pizza Hut terbesar di AS, bahkan terpaksa harus mengajukan pailit, terwaralaba yang berbasis di Indonesia justru berhasil bertahan dari dampak COVID-19 dan bahkan berhasil membuka beberapa outlet baru yang pada gilirannya membuka lapangan kerja baru. peluang di seluruh negeri. Pada saat yang sama, kemungkinan untuk mendapatkan basis pelanggan baru juga terbuka karena strategi pemasaran pinggir jalan perusahaan membuka peluang untuk segmen pelanggan yang lebih luas untuk mencicipi menu restoran yang mungkin belum pernah mereka kunjungi.

Langkah yang diambil manajemen ini memang agak dipertanyakan, karena bertentangan dengan nilai dan citra perusahaan. Namun, waktu yang drastis membutuhkan tindakan yang drastis, dan ini mungkin merupakan strategi terbaik yang dilakukan Pizza Hut Indonesia untuk menyelamatkan bisnis dan sumber dayanya yang berharga, yaitu para karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Mike, ed. 2017. *The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods*. California: SAGE Publications, Inc.
- Arsova, Monika and Temjanovski, Riste. 2019. *Strategy for Market Segmentation and Differentiation: Contemporary Marketing Practice*. Univerzitet Goce Delcev Journal of Economics, Vol.4 No.1, 27-35. Retrieved October 27, 2021 from <https://js.ugd.edu.mk/index.php/JE/article/view/2733>
- Badan Pusat Statistik. 2021. *Berita Resmi Statistik No.13/02/Th.XXIV*. Jakarta.
- Camilleri, M. A. 2018. *Market Segmentation, Targeting and Positioning*. In *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product* (Chapter 4, pp. 69-83). Springer, Cham, Switzerland. Retrieved October 27, 2021 from https://www.researchgate.net/publication/319085560_Market_Segmentation_Targeting_and_Positioning
- Christa, U. Riassy and Kristinae, Vivy. 2021. *The Effect of Product Innovation on Business Performance During COVID 19 Pandemic*. *Uncertain Supply Chain Management*, Vol.9, 151-158. Retrieved October 29, 2021 from https://www.researchgate.net/publication/348132382_The_effect_of_product_innovation_on_business_performance_during_COVID_19_pandemic
- CNBC Indonesia, November 10, 2020. *Berdarah-Darah, Pizza Hut Tetap Buka Gerai Baru, Kok Bisa?* Accessed October 29, 2021 from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20201110135413-4-200722/berdarah-darah-pizza-hut-tetap-buka-gerai-baru-kok-bisa>
- CNBC Indonesia, November 11, 2020. *Di AS McDonald's Bukukan Untung, di RI Tutup Gerai*. Accessed October 29, 2021 from <https://www.cnbcindonesia.com/market/20201111161302-17-201105/di-as-mcdonalds-bukukan-untung-di-ri-tutup-gerai>
- CNBC Indonesia, September 23, 2020. *Beda Jurus, Pizza Hut dan McD Soal Jualan di Pinggir Jalan*. Accessed October 29, 2021 from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200923122732-4-188827/beda-jurus-pizza-hut-dan-mcd-soal-jualan-di-pinggir-jalan>
- George, Mary W. 2008. *The Elements of Library Research*. New Jersey: Princeton University Press

- Gopalakrishnan, Shanthi and Kovoov-Misra, Sarah. 2021. Understanding the impact of the Covid-19 pandemic through the lens of innovation. *Business Research Quarterly*, Vol.24 No.3, 224-232. Retrieved October 29, 2021 from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/23409444211013357>
- Inews.id, September 28, 2020. Pekerja Jualan di Pinggir Jalan, Ini Kata Manajemen Pizza Hut. Accessed October 29, 2021 from <https://www.inews.id/finance/bisnis/pekerja-jualan-di-pinggir-jalan-ini-kata-manajemen-pizza-hut>
- International Monetary Fund. n.d. Real GDP Growth. Accessed October 30, 2021 from https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEO/WORLD/IDN
- Kompas.com, December 16, 2020. Dihantam Corona, KFC Indonesia Terpaksa Tutup 33 Gerai. Accessed October 29, 2021 from <https://money.kompas.com/read/2020/12/16/113838426/dihantam-corona-kfc-indonesia-terpaksa-tutup-33-gerai?page=all>
- Okezone.com, November 13, 2020. Strategi Pizza Hut Jualan di Pinggir Jalan Ternyata Tetap Rugi. Accessed October 31, 2021 from <https://economy.okezone.com/read/2020/11/13/320/2309089/strategi-pizza-hut-jualan-di-pinggir-jalan-ternyata-tetap-rugi?page=1>
- Permatasari, Desi. July 31, 2021. Kebijakan Covid-19 dari PSBB hingga PPKM Empat Level. *Kompaspedia*. Accessed October 31, 2021 from <https://kompaspedia.kompas.id/baca/infografik/kronologi/kebijakan-covid-19-dari-psbb-hingga-ppkm-empat-level>
- Prasetyanto, P. Kusumo, Destiningsih, Rian, Prakoso, J. Aji. 2021. MSMEs Innovation Strategies during the COVID-19 Pandemic by Tofu Producers in Trunan Village, Magelang City. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, Vol.7 No.2, 71-78. Retrieved October 29, 2021 from <https://jurnal.ugm.ac.id/jpkm/article/view/49881>
- PT. Fast Food Indonesia Tbk. 2020. Financial statements As of December 31, 2020 and for the year then ended with independent auditors' report. Jakarta. Retrieved October 27, 2021 from <https://kfcku.com/financial-report>
- PT. Sarimelati Kencana Tbk. 2020a. Financial Statements as of March 31, 2020. Jakarta. Retrieved October 27, 2021 from http://www.sarimelatikencana.co.id/financial_report.php
- PT. Sarimelati Kencana Tbk. 2020b. Financial Statements as of June 30, 2020. Jakarta. Retrieved October 27, 2021 from http://www.sarimelatikencana.co.id/financial_report.php
- PT. Sarimelati Kencana Tbk. 2020c. Financial statements as of December 31, 2020 and for the year then ended with independent auditors' report. Jakarta. Retrieved October 27, 2021 from http://www.sarimelatikencana.co.id/financial_report.php
- PT. Sarimelati Kencana Tbk. n.d. Pizza Hut Restaurant (PHR). Accessed October 30, 2021 from <http://www.sarimelatikencana.co.id/summary-brand.php?id=5>
- Selera.id, September 20, 2021. Pilih Mana: Pizza Hut atau PHD? Accessed October 30, 2021 from <https://www.selera.id/pilih-mana-pizza-hut-atau-phd/>
- Setyosari, Punaji. 2010. *Metode Penelitian Penelitian dan Pengembangan*. Jakarta: Kencana
- Shields, Patricia and Rangarajan, N. 2013. *A Playbook for Research Methods: Integrating Conceptual Frameworks and Project Management*. Oklahoma: New Forums Press
- United States Securities and Exchange Commission. 2020. ANNUAL REPORT PURSUANT TO SECTION 13 OR 15(d) OF THE SECURITIES EXCHANGE ACT OF 1934 For the fiscal year ended December 31, 2020. Washington. Retrieved October 29, 2021 from <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/investors/financial-information.html>
- Valinsky, Jordan. July 1, 2020. A huge Wendy's and Pizza Hut franchisee just filed for bankruptcy. *CNN Business*. Accessed October 29, 2021 from <https://edition.cnn.com/2020/07/01/business/npc-international-pizza-hut-bankruptcy/index.html>
- Widyasari, M. Christa and Soesanto, Harry. 2021. Restaurant Marketing Strategies in Facing New Habits Post-Covid-19 Pandemic: Revolutionary Entrepreneur Paradigm. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol.5 No.2, 238-244. Retrieved October 27, 2021 from <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/issue/view/77>