

## **AGILITY ORGANISASI DAN PRAKTIK HUMAN RESOURCES MANAGEMENT TERHADAP DAMPAK DISRUPTION SEMASA COVID 19**

<sup>1</sup>Harlis Setiyowati, <sup>2</sup>Harimurti Wulandjani  
<sup>1</sup>Universitas Pradita  
<sup>2</sup>Universitas Pancasila  
Email : [Harlissetiyowati@gmail.com](mailto:Harlissetiyowati@gmail.com)

### *Abstrak*

*Modal manusia atau sumber daya manusia (SDM) sebagai pendorong paling efektif untuk mengembangkan konsekuensi lincah dan praktik HRM (Human Resources Management). Selanjutnya sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penulis telah mencoba untuk menceritakan dan menggabungkan berbagai sudut pandang dan ideologi dari banyak peneliti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari keterlibatan karyawan, kinerja organisasi melalui praktik HRM semasa disruption Covid 19. Lima hal penting dalam disruption yaitu Pertama, penghematan banyak biaya melalui proses bisnis yang menjadi lebih simpel, Kedua, kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik, Ketiga, menciptakan pasar baru, Keempat, produk/jasa lebih mudah diakses atau dijangkau oleh para penggunanya. Kelima, segala sesuatu kini menjadi serba smart/pintar, lebih menghemat waktu dan lebih akurat.*

***Kata kunci: Agility Organisasi, Praktik HRM, Disruption semasa Covid 19***

## **PENDAHULUAN**

Kasus Covid-19 di Indonesia terus meningkat, bahkan berdasarkan total kasus infeksi Covid-19 di Indonesia, tercatat menjadi yang terbanyak di tingkat ASEAN. Tidak ada satupun negara yang dapat memprediksi, kapan pandemi Covid-19 ini akan berakhir.

Sebelumnya, perubahan cepat yang terjadi di lingkungan makro bisnis; perusahaan dapat memiliki kemampuan untuk memahami perbedaan dengan kecepatan cepat dibandingkan dengan masa lalu, tidak mengkonfirmasi kompetensinya sendiri kecuali untuk menjaga subsisten dalam dunia bisnis yang aktif. Oleh karena itu, semua organisasi, baik besar atau kecil, dapat memastikan bahwa mereka memiliki staf yang cakap yang kompeten dalam menerima perselisihan yang dapat diwakili dengan beradaptasi dengan perubahan ini. Dengan demikian, jika organisasi dapat berhasil mengatasi perubahan ini; berarti organisasi gesit dan memiliki staf yang kompeten yang dapat mempromosikan organisasi dan mencapai keberhasilan yang diperlukan untuk mencapai tujuannya, seperti profitabilitas dan kontinuitas. Organisasi yang gesit adalah organisasi yang memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan dan berhasil dengan dukungan staf dan strategi yang kompeten.

Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas organisasi, berfokus pada tujuh variabel dasar (praktik) manajemen sumber daya manusia. Efek positif dari manajemen sumber daya manusia pada produktivitas dan kinerja organisasi telah diperiksa (Ayesha Jahanian, 2012). Hubungan konseptual dan empiris antara praktik HRM dan keterlibatan karyawan, dan antara keterlibatan dan kinerja, tidak terjalin dengan baik (Tamu, 2014; Sparrow, 2014; Sparrow dan Balain, 2010).

Agility menyiratkan peran yang berubah untuk manajer / pemimpin dan untuk SDM. Peran SDM sebagian besar digambarkan sebagai pelatih atau teman, di beberapa perusahaan juga sebagai pendorong ketangkasan. Manajer / pemimpin sering bergumul dengan definisi ulang peran mereka sendiri dan bentuk kepemimpinan baru, seperti 'kepemimpinan yang memberdayakan' (Amundsen dan Martinsen, 2014).

Studi Marescaux et al. (2018), menemukan bahwa perilaku manajer lini berinteraksi dengan praktik HRM dalam memprediksi kesejahteraan karyawan.

Guest (2017) menyebutkan rekrutmen, seleksi, dan survei karyawan sebagai praktik HRM yang lebih berorientasi pada kesejahteraan, kami tidak memasukkannya karena mereka tidak dibatasi dalam kuesioner EWCS.

Tallon & Pinsonneault (2011) sudut pandang, kelincahan adalah kemampuan untuk mengungkapkan serta menanggapi peluang bersama dengan ancaman dalam lingkungan dengan kemudahan, kecepatan, dan kecakapan.

Nijssen dan Paauwe (2012) telah melembagakan kerangka kerja investigasi untuk menyadari bahwa bagaimana suatu organisasi dapat bertahan dalam lingkungan yang rumit. Mereka menyatakan bahwa organisasi dapat bertahan dengan mengidentifikasi praktik-praktik organisasi, yang merupakan penentu penting bagi kelincahan organisasi, seperti bagaimana organisasi dapat meningkatkan skala stafnya, mempertahankan dan memperluas pengetahuan dan kemampuan untuk menyeimbangkan kontrol dan otonomi melalui struktur organisasinya. Namun, Praktek dimulai oleh Nijssen dan Paauwe (2012), bersama dengan metode yang ditentukan oleh Dyer dan Ericksen (2005) dan Camarinha-Matos, et al. (2001), yang terutama mencakup tanggung jawab HRM suatu organisasi. Dyer dan Ericksen (2005) memperluas skalabilitas tenaga kerja yang didirikan oleh Nijssen dan Paauwe (2012) dengan kembali ke teori sistem yang mengatur diri sendiri dan lingkaran yang tidak pasti.

Meningkatkan kebebasan dan fleksibilitas melalui penerapan beberapa praktik seperti: menghasilkan struktur organisasi yang menegakkan kepemimpinan yang luwes dan fleksibel, mengorganisasikan pekerjaan sesuai dengan tugas daripada posisi pekerjaan, membina hubungan dan kerja sama yang mungkin meremehkan hambatan untuk inisiatif diri seperti menyambut umpan balik dan memberi wewenang kepada karyawan untuk memulai proyek sendiri, dan meningkatkan pembelajaran yang gigih dengan menciptakan lingkungan belajar dan mendukung karyawan yang peduli untuk menambah pengetahuan.

Organisasi dan karyawan harus lincah atau agile, saat dimana kompetisi semakin ketat, dan perubahan semakin cepat membuat setiap organisasi termasuk orang yang bekerja di dalamnya, harus mampu beradaptasi dengan baik pada perubahan yang terjadi. Secara umum, terdapat organisasi dan karyawan yang cepat menerima dan beradaptasi terhadap perubahan, ada juga yang lambat dalam menerima perubahan (Mangundjaya, 2016).

Modal manusia sebagai pendorong paling efektif untuk mengembangkan konsekuensi lincah. Praktek sumber daya manusia (SDM) adalah kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan Tujuan dari makalah ini adalah untuk mempelajari keterlibatan karyawan, kinerja organisasi melalui praktik HRM. semasa disruption Covid 19.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Organisasi-organisasi yang agile (lincah) memiliki kemampuan untuk secara cepat mengadaptasi taktik dan beroperasi melalui rantai operasi untuk dapat berespon dan/atau beradaptasi terhadap perubahan serta tantangan yang dihadapi di lingkungannya (Gligor & Holcomb, 2012, 2013). Organisasi yang agile antara lain adalah yang cepat merespon tuntutan pelanggan. Sebagai contoh adalah industri perbankan yang selalu memberikan kemudahan kepada nasabahnya yang pada saat ini mayoritas menggunakan aplikasi.

Tantangan untuk menjadi organisasi yang agile, yaitu (Mangundjaya, 2018): 1) Membangun keseimbangan tujuan jangka panjang dan jangka pendek. 2) Tantangan budaya, budaya organisasi menjadi salah satu tantangan yang dihadapi, karena bila karyawan sudah kurang menyadari mengenai wacana digital (digital minded), maka hal ini memerlukan waktu dan energi dalam usaha untuk membangunnnya. 3) Merubah mindset/pola pikir karyawan untuk menjadi terbuka terhadap perubahan, serta memiliki pola pikir yang lebih lentur diperlukan untuk menuju organisasi yang agile. 4) Infrastruktur dan fasilitas pendukung, memerlukan adanya fasilitas, baik teknologi informasi (IT) maupun fasilitas pendukung lain, misalnya struktur organisasi yang lebih flat dan tidak birokratis. 5) Dukungan manajemen puncak, atau paling tidak didukung oleh manajemen puncak., Tanpa adanya dukungan dari manajemen puncak, maka perubahan organisasi maupun usaha untuk menjadi organisasi yang agile menjadi kurang optimal. 6) Pemimpin perubahan yang handal, sangat penting perannya pada perubahan organisasi serta menjadikan organisasi yang agile. Ia juga harus mampu menstimulus perubahan, mengarahkan, memberdayakan karyawan, mengevaluasi, dan memonitor proses perubahan. Hal ini tidak mudah karena diperlukan suatu proses pembinaan dan pengembangan untuk menjadikan pemimpin perubahan yang handal.

Menurut Arell dkk (2012), untuk menjadi organisasi yang agile, maka diperlukan hal-hal sebagai berikut: 1) Pemahaman sistem sebagai suatu keseluruhan, berarti juga bahwa tanggung jawab keberhasilan suatu organisasi tidak hanya pada manajemen saja, tetapi termasuk didalamnya adalah tanggung jawab dari semua karyawan. 2) Pemimpin perubahan dapat berperan sebagai katalisator, memegang peran yang sangat signifikan dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya suatu perubahan maupun maju atau tidaknya suatu organisasi, banyak sekali ditentukan oleh pemimpin, yaitu sebagai pemimpin perubahan. 3) Organisasi yang menerapkan proses pembelajaran secara terus menerus (continuous learning),

adanya proses pembelajaran terus menerus untuk dapat menjadi organisasi yang berkembang dan agile. Hal ini disebabkan oleh karena dengan adanya keinginan untuk belajar serta mempelajari hal-hal baru, maka karyawan akan menjadi terekspose dengan hal-hal baru dan kekinian di lingkungannya.. 4) Penerapan gaya komunikasi terbuka. Proses komunikasi di dalam organisasi tidak boleh hanya bersifat atas-bawah (top-down), tetapi juga dari bawah keatas (bottom-up), maupun ke arah samping (lateral). 5) Organisasi yang bersih dan mengikuti tata kelola. Untuk menjadi organisasi yang agile tidak hanya diperlukan pemimpin yang baik, fasilitas pendukung yang memadai, tetapi yang penting juga adalah adanya iklim kerja yang bersih, dan sesuai dengan kepatuhan terhadap tata kelola dan peraturanserta regulasi yang berlaku. 6) Pengembangan kompetensi karyawan (individu). Karyawan merupakan aset penting dalam organisasi, sehingga karyawan perlu untuk diberdayakan dan dikembangkan.

Tenaga kerja dan praktik SDM yang terlibat dapat menumbuhkan budaya kinerja dan peningkatan dalam segala jenis organisasi. Praktik baru dalam HR dan keterlibatan karyawan dapat menyebabkan dampak positif pada kinerja organisasi. Konsep praktik HRM dan pentingnya semakin meningkat sekarang karena globalisasi yang menghadirkan berbagai tantangan bagi kelangsungan organisasi dalam lingkungan yang sangat kompetitif ini. Praktik HRM yang berhubungan dengan orang, kinerja, informasi, dan pekerjaan karena mereka menciptakan lingkungan dan infrastruktur yang memengaruhi karyawan, pelanggan, efektivitas, dan kinerja keseluruhan organisasi.

Memulai dan menerapkan praktik-praktik HRM terbaik yang akan bermanfaat untuk ditingkatkan, hubungan karyawan dengan karyawan, kinerja keuangan, produktivitas karyawan, dll. Dan pada akhirnya berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Secara luas dan tidak penting, organisasi perlu berinvestasi dalam praktik semacam itu untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

Praktik HRM memainkan peran penting pada keterlibatan karyawan di setiap sektor. Juga ditemukan bahwa praktik-praktik HRM seperti kompensasi, keamanan kerja dan kinerja Pekerjaan memiliki dampak signifikan pada tingkat keterlibatan dan pada akhirnya pada kinerja keseluruhan organisasi mana pun. Praktik HRM juga meningkatkan komitmen karyawan terhadap Organisasi. Model yang telah dibingkai setelah mempelajari banyak studi penelitian yang menunjukkan bahwa Praktik SDM selalu membentuk bagian sentral dari setiap

organisasi yang memiliki hubungan langsung dengan tingkat keterlibatan karyawan yang akhirnya mengarah pada retensi karyawan dan Kinerja Organisasi.

Fenomena efek disrupsi sebelumnya di Indonesia. Contohnya, dapat menemukan adanya konflik antara ojek pangkalan dengan ojek daring, taksi konvensional dengan taksi daring, dan berbagai *marketplace online* yang cukup mengubah tren jual beli untuk beberapa produk seperti telepon genggam.

Menurut Rhenald Kasali, fenomena disrupsi yang semakin nyata akan menentukan apakah kita bertipe konservatif atau *mastery*. Harus berani melakukan *Self Disruption! Be disruptive, or you will be disrupted*.

Disruption adalah perubahan, yang terjadi sebagai akibat hadirnya pandemi Covid 19. Perubahan semacam itu membuat segala sesuatu yang semula berjalan dengan normal tiba-tiba harus berubah dan berhenti mendadak.

*Disruption* adalah sesuatu yang tidak perlu ditakuti atau membuat panik, kembangkan kompetensi diri sampai pada level tertinggi sehingga tidak perlu berpikir. Memberikan *service* yang lebih baik dibandingkan pemberi *service* sebelumnya". Kompetensi secara umum terbagi dua yaitu *Hard Competency* and *Soft Competency*. *Hard Competency* lebih mudah terlihat, bagaimana kemampuan anda menggunakan komputer, bagaimana kemampuan anda berbahasa, dll, dan ini dapat dilatih dengan sekolah dan kursus. Sedangkan *Soft Competency*, bagaimana kedisiplinan, sikap dll.

Perubahan yang tengah terjadi tidak konvensional. Berani mendobrak kemapanan yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya alam, manajemen pemerintahan, dan tata kelola bisnis. pilihannya hanya satu, yakni harus berani mendisrupsi bisnis sendiri terlebih dahulu "*Self Disruption*".

Istilah *disruptive* (menggangu) karena saat ini terdapat pergeseran model bisnis dari era *analog* ke era *digital* yang lekat dengan *internet of thing* sehingga membuat segalanya menjadi mudah bagi konsumen. Era *disruption* menuntut inovasi yang tak terbatas ruang dan waktu, yang mana semua itu bertujuan untuk memudahkan konsumen dalam beraktifitas..

Steve Jobs berkata "*Get closer then ever to your customers. So close that you tell them what they need well before they realize it themselves*". sudah berada di level maksimal. Satu lagi dari lokal Indonesia, Gojek Founder Nadiem Makarim berkata : "Harus ada manfaat sosial, bisnis tak melulu cari untung". Dari kata-kata tersebut pasti sudah menyadari level

mereka dalam melayani pelanggan/calon pelanggan dan tentu juga sudah bisa melihat hasil kerja mereka.

Menjadi seseorang yang bisa melakukan disruption dan jika niat awal adalah karena laba, maka harus bersabar untuk berhasil, sampai niat tersebut membawa OPP (Orientasi Pelayanan Pelanggan) ke level yang tinggi. OPP merupakan *soft competency* dan merupakan kompetensi dasar yang pasti dimiliki manusia. OPP seperti *soft competency* lainnya memiliki tingkatan/level. Level yang umum dicapai pada kebanyakan orang adalah "*mengambil tanggung jawab pribadi*" dan level di atasnya "*bertindak lebih untuk pelanggan*". Di level yang banyak orang sudah mencapainya yaitu "*bertindak lebih untuk pelanggan*" sudah tersimpan makna : 1) Menyediakan diri setiap saat untuk pelanggan/calon pelanggan, 2) Bertindak melebihi yang diharapkan pelanggan/calon pelanggan dan 3) Memberikan nilai tambah untuk pelanggan/calon pelanggan.

Level OPP yang tinggi yaitu "*Memiliki perspektif jangka panjang*". Pada Kamus Kompetensi Spencer & Spencer, level ini merupakan level ketujuh (dari 9 level maksimal) namun di banyak kamus kompetensi di Indonesia, level ini sudah merupakan level tertinggi. Pada level ini harus : 1) Menjadi konsultan bagi pelanggan/calon pelanggan, 2) Menimbulkan ide-ide baru untuk pelanggan mengenai kebutuhan, masalah, peluang dan bagaimana mengimplementasikan dengan cara berbeda. 3) Memberikan bukti nyata bahwa ide-ide dan cara baru tersebut berhasil bagi pelanggan/calon pelanggan.

## **METODE PENELITIAN**

Penulis telah mencoba untuk menceritakan dan menggabungkan berbagai sudut pandang dan literatur dari banyak peneliti yang telah melakukan penelitian. Perlu strategi pengembangan, baik mengenai fasilitas kerja maupun karyawannya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Covid-19 tak hanya membunuh manusia, membunuh produk, membunuh bisnis dan industri. Bahkan Covid-19 membunuh kebiasaan-kebiasaan seperti **#1. Handshake & "Cipika-Cipiki"**. Tradisi jabat tangan simbol dari perdamaian, bakal punah, dengan adanya *social distancing* dan *contact-free lifestyle* untuk menghindari penyebaran virus mematikan tersebut. **#2. Consumer Confidence**, membuat masyarakat cemas dan takut terpapar virus, takut kehilangan nyawa, takut krisis ekonomi, takut perusahaan tempat mereka bekerja bangkrut, takut kehilangan pekerjaan, dan takut jatuh miskin. Pesimis terhadap prospek

perekonomian, ketersediaan lapangan kerja dan kondisi keuangan bakal memburuk. **#3. Mudik**, pandemi juga tidak memungkinkan kita mudik tahun ini. Bahkan secara resmi pemerintah telah mengeluarkan larangan mudik yang efektif karena kerumunan di kantong-kantong mudik di kampung dikhawatirkan akan menjadi medium penularan. **#4. “9-t-5” Work Hour**, semua karyawan dipaksa untuk menjalankan “*work from home*” (WFH). Sehingga mereka berkesempatan melakukan “eksperimen” untuk menjalankan pola kerja *flexible working hour* (FWH). Awalnya memang *denial* (apalagi harus menggunakan platform digital *remote working* seperti Zoom atau Webex), namun setelah berjalan berminggu-minggu bahkan berbulan-bulan, maka mereka mulai terbiasa, menikmatinya, dan ketagihan. Mereka makin produktif karena lebih banyak waktu berkumpul dengan keluarga. **#5. Air Pollution**, langit kota-kota tersibuk di dunia semakin biru. Pandemi menjadikan pabrik-pabrik tak beroperasi dan kendaraan tak lagi hilir-mudik di jalan, maka polusi udara pun terpengkas drastis. Tak ketinggalan, pandemi juga menjadikan langit Jakarta semakin biru. **#6. Cruise Vacation**, industri kapal pesiar menikmati masa keemasan, namun industri ini akan mengalami perubahan mendasar setelah pandemi lewat: protokol kesehatan bakal diterapkan super ketat, penumpang dalam jumlah lebih kecil tidak ribuan seperti sekarang dan rute lebih pendek, dan kapal pesiar akan makin banyak mempekerjakan robot untuk meminimalisir kontak fisik. **#7. Concert & Festival**, semua konser dan festival di seluruh dunia dibatalkan. Prediksi para analis pembatalan ini bakal terulang setahun bahkan dua tahun ke depan. Alasannya sederhana, karena konser/festival membutuhkan kerumunan massa dalam jumlah besar. *By-default*, bisnis ini “menjual kerumunan”. Penggantinya yaitu *virtual concert*. Namun perlu diingat, teknologi *virtual reality* secanggih apapun tak akan mampu menggantikan pengalaman fisik. **#8. Hotel**, paket “*work from hotel*“, program *staycation*, menawarkan “*hotel food delivery*“, hingga jemput bola menawarkan *on-demand cleaning service* ke rumah-rumah. **#9. Film & TV Production**, salah satu industri yang paling terdampak hampir di semua lini: produksi, distribusi karena semua gedung bioskop tutup, hingga penyelenggaraan festival/penghargaan yang dibatalkan. Karena pulihnya bioskop bakal lama, maka industri ini semakin mengandalkan distribusi secara digital melalui layanan *streaming*. **#10. Sport Event**, membawa dampak disruptif kepada event olahraga di seluruh dunia, yang terburuk sejak Perang Dunia II. Olimpiade, liga sepakbola, Wimbledon, balap mobil Formula, gelaran NBA, hingga Formula E di Monas ditangguhkan. **#11. Physical**



**Contact Sport**, menjadi mimpi buruk bagi cabang-cabang olah raga yang menuntut kontak fisik yang sangat intensif. Beberapa contoh dari olahraga tersebut adalah: gulat, judo, karate, sumo, taekwondo, tinju, rugby, basket, termasuk sepakbola. **#12. Money Changer**, pendapatan para pengusaha langsung anjlok bahkan nol karena tak ada lagi turis yang menukarkan uang. Bangkitnya sektor ini akan tergantung dari pergerakan manusia antar negara. *Leisure travel* mungkin masih belum pulih dalam waktu dekat, namun *business travel* akan lebih cepat menggeliat dan menghidupkan bisnis ini kembali. **#13. MICE**, Di era VUCA, perubahan terjadi begitu cepat dan ekstrim. Tiga tahun terakhir adalah era kejayaan *leisure economy* yang tumbuh begitu cepat. Namun kini seolah semuanya lenyap dibumihanguskan Covid-19. Macau sebagai kota destinasi MICE dengan 1500 lebih gelaran konvensi/pameran misalnya, bulan Maret lalu saja membatalkan 500 acara pameran. Bali setali tiga uang. Pariwisata Bali mandek, potensi kerugian dari *leisure* dan MICE mencapai USD 9 miliar, dan setidaknya butuh setahun untuk pulih kembali. **#14. Gasoline**, banyak pabrik dan fasilitas produksi terhenti karena wabah, ditambah mobilitas dan transportasi jauh berkurang, maka industri perminyakan termasuk sektor yang paling terdampak Covid-19. Itu sebanya nilai pasa industri ini turun sampai 40 (McKinsey, 2020). **#15. Mall**, membutuhkan kerumunan massa. Itu sebabnya mal termasuk sektor yang paling terdampak Covid-19. Sebelum pandemi, mal sudah terdampak oleh adanya *online shopping*. *Fortunately*, dengan cepat mal beradaptasi menjadi tempat *leisure, entertainment, dan culinary destination*. Dengan masyarakat makin sadar *self distancing*, mereka akan selalu menghindari kerumunan termasuk kerumunan di mal. Mal akan betul-betul normal jika vaksin telah ditemukan dan dipergunakan oleh setiap orang. **#16. Fitness Studio**, aktivitas di ruang tertutup, kontak fisik, dan terutama berbagai peralatan fitness yang dipergunakan secara *sharing* akan menjadi medium penularan yang sangat mudah. Langkah *survival* pengelola menawarkan kelas-kelas kebugaran online. Pemulihan sektor ini bakal butuh waktu lama, karena itu pasca pandemi adopsi solusi digital yang mengoneksikan fasilitas fitness dengan member di rumah akan meningkat pesat. **#17. Marketing in Corona Crisis**, Kenneth Rogoff, ekonom terkemuka Harvard, menulis bahwa krisis virus Corona bisa menghantam ekonomi dunia dari dua sisi yaitu sisi *demand* maupun *supply (twin demand-supply shocks)* yang bisa mengarah ke resesi tahun ini. Baru saja McKinsey mengeluarkan studi singkatnya, menengarai sektor seperti turisme & *hospitality*, penerbangan, otomotif, *consumer goods, consumer electronics* sebagai sektor

yang paling terdampak oleh virus mematikan tersebut. Kalangan perbankan was-was akan potensi meluasnya NPL (*non performing loan*) dan mengerutnya ekspansi kredit. “Yang bisa kami genjot hanya DPK (dana pihak ketiga). **#18. Bisnis Meraup Rezeki**, a) Netflix b) Produsen alat-alat pelindung (masker) dan sanitasi, suplemen daya tahan tubuh, hingga pasar swalayan. c) “*shop from home*” trend akibat virus Corona, toko online. **#19. It’s Time for Empathy**, *public relation* (PR): *yes. Marketing: no. Selling: absolutely no.* Di tengah kepanikan dan kesusahan banyak orang, ini adalah saat yang pas bagi brand untuk berempati. Bisa dipastikan dampak buruknya bakal fatal dan disruptif. Jangan sekali-sekali menjadikan musibah ini untuk eksperimen gimik marketing apalagi menjadikannya sebagai bahan guyonan. Sebaliknya, brand justru harus menunjukkan empati dan keseriusan untuk menjadi bagian dari solusi bagi musibah ini. **#20. Menjadi Solusi**, waktu yang tepat untuk menjalankan program *corporate social responsibility* dengan aktif menjadi solusi sosial bagi permasalahan masyarakat di tengah krisis Corona. Facebook mencoba menjadi solusi dengan memerangi apa yang disebut “infodemic” yaitu informasi tidak benar mengenai virus Corona yang begitu mudah viral di media sosial dan menjadikan musibah Corona kian runyam. Seperti halnya langkah Apotik Kimia Farma, langkah empatik ini tentu akan membentuk citra positif bagi brand Facebook.

## KESIMPULAN

Cara sederhana beradaptasi dan menghadapi pandemi ini adalah dengan menyiapkan strategi-strategi jangka pendek dan jangka panjang sambil terus berharap vaksin virus Covid-19 segera ditemukan dan diproduksi massal. Kebijakan jangka pendek yang dapat diterapkan adalah bantuan keuangan baik dalam bentuk pinjaman lunak atau bantuan tunai langsung dengan melibatkan pemerintah dan sektor swasta.

Disruption itu mengubah bukan hanya “cara” berbisnis, melainkan juga fundamental bisnisnya. Mulai dari struktur biaya sampai ke budaya, dan bahkan ideologi industri. Misalnya yang paling sederhana, disruption terjadi akibat perubahan cara-cara berbisnis yang dulunya sangat menekankan *owning* (kepemilikan) menjadi *sharing* (saling berbagi peran, kolaborasi resources). Jadi kalau dulu semua perlu dimiliki sendiri, dikuasai sendiri, sekarang tidak lagi. Dulu semuanya ingin dikerjakan sendiri, sekarang saatnya saling berbagi peran, bekerja bersama-sama kolaborasi dan bergotong royong.

Lima hal penting dalam disruption. **Pertama**, berakibat penghematan banyak biaya melalui proses bisnis yang menjadi lebih simpel. **Kedua**, membuat kualitas apapun yang dihasilkannya lebih baik ketimbang yang sebelumnya. **Ketiga**, berpotensi menciptakan pasar baru, atau membuat mereka yang selama ini ter-eksklusi menjadi ter-inklusi. Membuat pasar yang selama ini tertutup menjadi terbuka. **Keempat**, produk/jasa hasil disruption ini harus lebih mudah diakses atau dijangkau oleh para penggunanya. **Kelima**, membuat segala sesuatu kini menjadi serba smart/pintar, lebih menghemat waktu dan lebih akurat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amundsen dan Martinsen, (2014).  
Guest (2017)  
Gligor & Holcomb, (2012, 2013).  
Kasali, Rhenald. *Self Disruption*, PT. Gramedia Pustaka Utama. 2017.  
Mangundjaya, W. (2016). *Psikologi dalam perubahan organisasi*. Jakarta: Swascita Publication  
Mangundjaya, W.L. (2018). *Penelitian mengenai kelincahan organisasi (organizational agility)*  
Depok, Indonesia: DRPM Universitas Indonesia.  
Marescaux et al. (2018)  
Nijssen dan Paauwe (2012), Dyer dan Ericksen (2005) dan Camarinha-Matos, et al. (2001),  
tanggung jawab HRM suatu organisasi. Dyer dan Ericksen (2005) memperluas  
skalabilitas tenaga kerja.  
Sparrow, 2014; Sparrow dan Balain, 2010).  
Tallon & Pinsonneault (2011).