

URGENSI PERUBAHAN ORGANISASI DALAM MENGHADAPI COVID-19

Ellang Agustri Herlambang¹, Ningrum Fauziah¹, Khaerul Umam¹

¹UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Email: ellang.herlambang08@gmail.com

Abstrak

Belum lama ini, dunia digemparkan oleh sebuah virus hebat yang menyebabkan sebuah pandemik bernama Covid-19 (*Corona Virus Disease*). Organisasi harus dengan sadar mengupayakan perubahan dengan serius dan berkelanjutan dengan pertimbangan adanya dorongan dan tuntutan yang membuat organisasi harus melakukan perubahan. Terutama dengan adanya pandemi Covid-19 ini. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji mengenai pentingnya perubahan organisasi pada masa pandemik Covid-19. Penelitian ini menyimpulkan bahwa organisasi harus dapat berubah dengan cepat untuk menghadapi krisis yang secara tiba-tiba hadir. Organisasi diharapkan dapat menerapkan 4 strategi yang dapat membantu dalam kondisi krisis, yaitu responsif, proaktif, kolektif, dan kemitraan.

Kata Kunci: Covid-19, Organisasi, Pandemi, Perubahan Organisasi.

Abstract

Not long ago, the world was shocked by a great virus that caused a pandemic called Covid-19 (Corona Virus Disease). Organizations must consciously seek change seriously and continuously with consideration of the encouragement and demands that make the organization have to make changes. Especially with this Covid-19 pandemic. This study is intended to examine the importance of organizational change during the Covid-19 pandemic. This study concludes that organizations must be able to change quickly to deal with a sudden crisis. Organizations are expected to be able to implement 4 strategies that can help in crisis conditions, namely responsive, proactive, collective, and partnership.

Keywords: Covid-19, Organization, Pandemic, Organizational Change.

A. PENDAHULUAN

Belum lama ini, dunia digemparkan oleh sebuah virus hebat yang menyebabkan sebuah pandemik bernama Covid-19 (*Corona Virus Disease*). Coronavirus sendiri ialah kumpulan virus yang dari subfamili *Orthocoronavirinae* dan masih berkerabat dengan *Coronaviridae* dan ordo *Nidovirales*. Pada awalnya kejadian ini berasal dari Tiongkok, lebih tepatnya di Wuhan (Hu et al., 2020). Dugaan awal munculnya virus ini adalah akibat dari paparan pasar makanan laut yang banyak jual di pasar Wuhan. Setelah kasus pertama diumumkan, penyakit ini dengan cepat menyebar keseluruh penjuru Tiongkok. Kemunculan 2019-nCoV sangat menarik perhatian dunia, dan Pada 30 Januari 2020 WHO mengumumkan bahwa penyakit ini merupakan darurat kesehatan global dan perlu menjadi perhatian khusus internasional (Tang et al., 2020).

Seluruh sektor kehidupan mengalami kemandetan, mulai dari ekonomi, pariwisata dll. Seluruh aktor sentral ekonomi di seluruh dunia mengaku bahwa pandemi yang saat ini yang disebabkan oleh virus Covid-19 merupakan sebuah kambing hitam dalam merosok dan tersendatnya proses ekonomi yang mereka lakukan. Peristiwa ini begitu mengejutkan dan

memiliki konsekuensi yang besar dalam mengubah lingkungan politik dan ekonomi (Bloom et al., 2022).

Pandemik ini memaksa seluruh organisasi untuk melakukan perubahan. Walaupun organisasi wajib untuk melakukan perubahan, tetapi dengan adanya pandemik ini memaksa para pemimpin organisasi untuk berpikir secepat mungkin. Para petinggi organisasi sangat harus melakukan pantauan dengan cermat dan terus menerus (Pardede, 2021).

Organisasi perlu melakukan pembaruan. Drucker menyebutkan bahwa pembaruan organisasi bisa berasal dari “hal yang tidak terduga, ketidaksesuaian, inovasi berdasarkan kebutuhan proses, perubahan struktur industri atau struktur pasar, demografi, perubahan persepsi suasana hati dan makna, dan pengetahuan baru” (Malik et al., 2022). Sedangkan Kreitner dan Kinicki, berpendapat faktor eksternal sangat mempengaruhi adanya perubahan, faktor eksternal tersebut meliputi: karakteristik demografi, teknologi, orientasi pasar, sosial-politik. Selain faktor dari luar terdapat pula faktor dari dalam yang meliputi: Permasalahan SDM, perilaku/keputusan manajer (Kissell & Trujillo, 2020).

Organisasi harus dengan sadar mengupayakan perubahan dengan serius dan berkelanjutan dengan pertimbangan adanya desakan dan tuntutan yang membuat organisasi perlu melakukan perubahan. Terutama dengan adanya pandemi Covid-19 ini. Perubahan mempunyai makna lain yaitu melaksanakan suatu hal menggunakan metode baru (Matli, 2020). Perubahan bisa juga berarti melaksanakan suatu hal dengan metode baru, berorientasi pada lajur baru, mengimplementasikan teknologi baru, memperbaiki sistem, berlandaskan kebijakan yang diambil manajemen, adanya penggabungan, adanya reorganisasi, atau adanya sifat disruptif yang signifikan. Potts dan LaMarsh berpandangan bahwa perubahan adalah sebuah pertukaran dari kondisi suatu organisasi saat ini menuju kondisi yang diharapkan di masa mendatang (Ciriello et al., 2018).

Berbicara tentang perubahan pada tubuh organisasi, berarti berhubungan juga dengan nilai pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi berkaitan dengan sebuah rencana, bentuk, dan proses dengan harapan menimbulkan perubahan organisasi yang sesuai dengan tujuan, sebagai suatu *tools* untuk siap dihadapkan dengan situasi-situasi yang dinamis, yang harus dihadapi oleh suatu organisasi dengan tetap berupaya untuk beradaptasi dengan lingkungannya (Cleaver & Whaley, 2018). Maka dari itu penelitian ini berusaha untuk mengkaji perubahan organisasi dalam rangka pengembangan organisasi untuk menghadapi pandemi Covid-19.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Konsep Organisasi

Organisasi merupakan bahasa serapan yang berawal dari bahasa Yunani, *organon* yang berarti alat. Secara teoritis organisasi ini memiliki 2 makna yang berbeda, sebagai kata benda organisasi berarti sebuah tempat bagi sekelompok manusia yang memiliki tujuan yang sama untuk tercapainya tujuan dan pengorganisasian yang telah ditentukan sebelumnya (Drago, 2021). Sedangkan sebagai kata kerja organisasi berarti suatu proses dari serangkaian kegiatan yang dijalankan secara terpadu sebagai bagian dari usaha untuk membangun dan mengembangkan suatu organisasi atau sebagai suatu fondasi manajemen (Browning, 2018).

Menurut Erni Rernawan dalam Effendie organisasi adalah sebuah sistem yang saling terhubung dari sebuah kelompok yang saling berinteraksi berdasarkan suatu pola tertentu yang pada akhirnya para anggota memiliki tugas dan fungsinya masing-masing (Chamoso et al., 2019).

Jadi dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu sekumpulan manusia yang memiliki tujuan dan sasaran yang sama sehingga dapat mencapai tujuan itu secara bersama-sama dengan setiap anggotanya memiliki posisi dan tugasnya masing-masing dalam menjalankan roda organisasi (Mahdi et al., 2019).

2. Konsep Pengembangan Organisasi

Udai berpendapat bahwa pengembangan organisasi ialah sebuah usaha yang sudah dirancang dan dipersiapkan. Yaitu dimulai dari para ahli yang membantu untuk mengembangkan keterampilannya dalam mendiagnostik, kemampuan penguasaan, hubungan strategi berbentuk sistem-sistem sementara atau setengah tetap dan persamaan budaya (Barthakur et al., 2022).

Kegan mendefinisikan pengembangan organisasi adalah sebuah pendidikan strategi yang berdasarkan perilaku berbasis pengalaman untuk mencapai organisasi yang dapai memperbaharui diri (Boukamcha, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat yang mendefinisikan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan organisasi adalah suatu proses yang dilakukan oleh organisasi yang menggunakan strategi yang sudah direncanakan untuk dapat memperbaharui dengan kondisi yang terkini (Stouten et al., 2018).

3. Konsep Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi adalah suatu konsep yang menyatakan bahwa suatu organisasi berproses ke arah yang lebih baik dengan didorong oleh faktor eksternal dan internal yang kemudian akan menciptakan sebuah inovasi baru dan meningkatkan kinerja anggota yang sesuai dengan perkembangan zaman (Madsen, 2020).

Perubahan yang terjadi di dalam organisasi bukan semata-mata untuk kepentingan organisasi saja, tetapi juga memperhatikan kepentingan manusia di dalamnya yang terlibat pada proses di dalam organisasi. Organisasi hanya sebagai alat untuk kegiatan manusia yang kemudian manusia di dalamnya memperoleh banyak manfaat dari aktivitas tersebut (Ray, 2019).

Lebih lanjut, suatu organisasi harus dapat meninggalkan segala keterpurukan yang terjadi dan kemudian melakukan sebuah perubahan agar dapat meningkatkan kinerjanya. Berikut adalah kunci-kunci perubahan organisasi dalam beberapa karakter menurut Purhantara, yaitu:

- a. Perubahan begitu cepat dan bersifat acak, sehingga seringkali menyebabkan suasana yang kacau
- b. Biasanya perubahan yang terjadi dalam suatu sistem disebabkan karena adanya tanggapan kepada kekacauan dalam lingkup sistem internal dan eksternal.
- c. Penanggungjawab dan budaya suatu organisasi seringkali menjadi nilai utama dalam perubahan organisasi.
- d. Perubahan sulit dikendalikan, menakutkan dan menimbulkan kepanikan
- e. Perubahan memerlukan biaya, waktu dan kekuatan serta kekuatan dari semua pihak yang terlibat.
- f. Perubahan menimbulkan ekspektasi, dan karenanya ekspektasi dapat menimbulkan gejolak emosi dan harapan yang bisa menimbulkan kekecewaan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik deskriptif adalah suatu teknik yang mengumpulkan data berdasarkan faktor-faktor yang dimaksud untuk dicari peranannya Arikunto dalam. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berkaitan mengenai ide, persepsi, pendapat, yang semuanya tidak dapat diukur dengan angka. Dalam mengumpulkan data pada penelitian ini, penulis menggunakan sebuah teknik studi literatur, dengan menggunakan data yang berasal dari buku, artikel, jurnal, berita, dan lain-lain.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pandemi Covid-19

Desember 2019, muncul sebuah kasus pneumonia yang tidak dikenali sebelumnya yang dilaporkan di Wuhan Tiongkok. Masih belum diketahui asal muasal dari penyebaran virus ini, tetapi sering dikaitkan dengan pasar ikan di Wuhan, karena dipercaya kasus pertama kali muncul di area tersebut. Awal kasus dari sumber virus ini masih misterius dan belum diketahui secara pasti, namun seringkali dihubungkan dengan sebuah tempat pasar *seafood* di Wuhan provinsi Hubei. Virus ini dinamai 2019 Novel Coronavirus (2019-nCoV), yang pada akhirnya WHO mengumkankan nama baru dengan nama *Coronavirus Disease*.

Virus ini bisa ditularkan dari manusia ke manusia. Penularan virus ini berupa masuknya droplet pasien yang tertular yang dapat terjadi jika pasien tersebut batuk, bersin ataupun saat berbicara. Virus Covid-19 pertama kali dilaporkan di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020 dengan 2 kasus. Orang yang berkontak erat dengan pasien sangat beresiko untuk tertular, termasuk orang yang merawat pasien tersebut. Pada tanggal 27 Januari 2020 Indonesia membuat kebijakan untuk melarang perjalanan yang berasal dari provinsi Hubei, yang memang saat itu merupakan pusat penyebaran dari virus Covid-19.

Dikutip dalam Tosepu dalam Putri tanda dan gejala umum dari tahap awal penyakit Covid-19 adalah gangguan pernapasan, seperti sesak napas, batuk, dll. Virus ini memiliki rata-rata masa inkubasi selama 5-6 hari, dengan mengeluarkan gejala seperti batuk, bersin dan untuk kasus yang yang serius bisa menyebabkan pneumonia, gagal ginjal bahkan dapat menyebabkan kematian (Ali & Alharbi, 2020).

Adanya pandemi COVID-19 ini menyebabkan perubahan di seluruh sektor kehidupan manusia. Seperti ekonomi, sosial-budaya, pendidikan, dll. Seluruh masyarakat di dunia dipaksa untuk dapat menerapkan gaya hidup baru atau *new normal* selama pandemi berlangsung ini. Misalnya seperti menerapkan gaya hidup sehat, olahraga, memperketat protokol kesehatan seperti memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak.

2. Perubahan Organisasi di Masa *New Normal* Covid 19

Seperti yang sudah disinggung di atas, adanya COVID-19 menyebabkan perubahan yang sangat besar di seluruh bidang kehidupan manusia. Tidak terkecuali pada proses yang ada pada suatu organisasi. Adanya era *new normal* mengharuskan organisasi agar dapat melakukan perubahan, karena jika hal tersebut tidak dilakukan, maka organisasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.

Dalam penulisan ini, penulis fokus mengkaji sumber internasional yang berhubungan dengan inovasi strategi pada masa pandemi COVID-19, dalam sebuah sumber dari *Journal of Business Research* berjudul "*Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19*" karya (Wang et al., 2020) menjelaskan bahwa bencana di seluruh dunia ini juga telah membawa krisis besar bagi perusahaan tidak hanya di China tetapi juga di sebagian besar negara, yang telah menarik perhatian untuk penelitian tentang apa yang harus dilakukan perusahaan untuk bertahan dari bencana yang tidak terduga di masa depan. Krisis mendadak ini mengharuskan perusahaan di seluruh dunia untuk merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat untuk manajemen krisis.

Literasi tentang krisis telah menekankan bahwa perusahaan perlu menemukan mekanisme kelangsungan hidup, dan kemampuan inovasilah yang cocok digunakan sebagai mekanisme kunci untuk pertumbuhan dan pembaruan organisasi. Terutama di saat gejolak lingkungan seperti krisis alam, perusahaan perlu menyadari perlunya inovasi untuk melawan kehancuran. Dalam konteks bencana yang muncul tiba-tiba seperti krisis COVID-19, inovasi teknologi selalu membutuhkan siklus penelitian dan pengembangan yang Panjang.

Hasil dari penelitian yang dilakukan Wang adalah bahwa sebuah organisasi harus dapat menerapkan sebuah strategi responsif, proaktif, kolektif dan kemitraan untuk dapat

mempertahankan organisasi dalam keadaan krisis yang muncul tiba-tiba seperti COVID-19 ini. Strategi responsif berhubungan dengan respon manajemen dalam menghadapi krisis yang muncul, kepanikan hanya akan membuat kekacaun. Proaktif, berhubungan dengan tindakan yang akan dilakukan oleh pihak manajemen organisasi, para petinggi diharapkan dapat memilih langkah yang tepat apabila terjadi kondisi seperti COVID-19 ini. Kolektif berhubungan dengan sistem kerja dalam suatu organisasi yang semuanya saling mendukung agar dapat mencapai tujuan secara bersama-sama, apalagi pada saat kondisi krisis seperti COVID-19 kerjasama tim dan saling support sangat diperlukan. Kemitraan berhubungan dengan kerjasama dengan pihak eksternal untuk memperingan biaya yang akan digunakan selama proses produksi.

3. Model Perubahan Terencana Tradisional

Ada model kepemimpinan berbasis bukti yang memiliki relevansi khusus untuk perubahan organisasi, tetapi ini tidak sering diperiksa dengan perhatian khusus untuk mengubah kepemimpinan yang berbeda dari kepemimpinan sehari-hari. Model konseptual perubahan organisasi dari bidang layanan manusia akan digunakan di sini sebagai kerangka kerja untuk mempertimbangkan bagaimana literatur yang ada tercermin atau tidak dalam upaya perubahan terkait Covid-19 saat ini di rumah sakit. Model ini mencakup penilaian kebutuhan untuk perubahan dan faktor internal kesiapan dan kapasitas untuk perubahan, tujuan perubahan, ruang lingkup perubahan, strategi perubahan secara keseluruhan, dan taktik perubahan.

a. Penilaian

Sebelum rencana formal untuk perubahan diperkenalkan kepada staf, manajer harus melakukan penilaian komprehensif terhadap kondisi saat ini, termasuk tuntutan lingkungan spesifik yang dihadapi organisasi dan keadaan organisasi saat ini dalam hal kapasitas yang ada dan kesiapan untuk berubah. Tuntutan lingkungan berdasarkan krisis Covid-19 sangat jelas, dan tidak perlu dielaborasi di sini. Penilaian internal dapat mempertimbangkan kesiapan organisasi untuk perubahan dan kapasitas yang ada untuk menerapkan perubahan. Prinsip-prinsip dan poin-poin di bagian selanjutnya dapat digunakan oleh pemimpin perubahan organisasi sebagai kriteria untuk mengidentifikasi area kapasitas dan kesiapan yang mungkin perlu ditangani dan ditingkatkan sebelum meluncurkan inisiatif perubahan (Ferronato et al., 2019).

b. Kesiapan dan kapasitas untuk berubah

Kesiapan pemimpin perubahan dan kapasitas untuk berubah dapat dinilai dengan mengacu pada karakteristik termasuk toleransi terhadap ambiguitas, menerima tidak mampu mengendalikan segalanya, memahami bagaimana perasaan mempengaruhi perilaku, dan terbuka untuk pengambilan keputusan bersama. Toleransi terhadap ambiguitas sangat penting selama krisis Covid-19 karena para pemimpin perubahan dihadapkan pada berbagai ketidakpastian yang saling berhubungan, tuntutan yang saling bertentangan dari para pemangku kepentingan, dan kekurangan sumber daya. Menerima tidak mampu mengendalikan segala sesuatu menunjukkan bahwa filosofi manajemen partisipatif bisa tepat. Burke menambahkan bahwa “para pemimpin perubahan yang efektif perlu memiliki tingkat energi di atas rata-rata dan mampu bekerja berjam-jam saat dibutuhkan, berinteraksi dengan banyak orang, dan memberi energi pada orang lain” (Katsaros et al., 2020).

c. Ubah Tujuan

Tujuan perubahan organisasi biasanya didasarkan pada tanggapan terhadap tekanan eksternal atau internal untuk perbaikan. Contohnya termasuk menerapkan kebijakan baru seperti Undang-Undang Perawatan Terjangkau (ACA) dan menanggapi pengurangan dana, perubahan peraturan, atau sistem organisasi yang lemah. Tujuan

awal mungkin sederhana dan luas, dengan analisis dan perincian lebih lanjut sesuai kebutuhan (Pacewicz, 2018).

d. Ubah Cakupan

Perubahan perkembangan melibatkan penyesuaian terhadap operasi yang ada atau meningkatkan keterampilan, metode, atau proses—pada dasarnya memperbaiki sesuatu yang sudah ada. Contohnya termasuk pemecahan masalah sederhana dan pelatihan rutin. Perubahan transisional melibatkan penerapan sesuatu yang baru dan meninggalkan cara lama untuk berfungsi. Contohnya mungkin termasuk menerapkan sistem Continuous Quality Improvement (CQI) atau reorganisasi sederhana peran staf. Perubahan transformasional membutuhkan “pergeseran radikal dari strategi, struktur, sistem, proses, atau teknologi... begitu signifikan sehingga membutuhkan pergeseran budaya, perilaku, dan pola pikir... untuk diterapkan dan dipertahankan seiring waktu (McIver et al., 2018).

e. Ubah Strategi

Menelaah perubahan organisasi di era Covid-19 juga dapat menilai keseluruhan strategi yang digunakan oleh para pemimpin perubahan. Strategi empiris-rasional termasuk pemimpin perubahan berbagi data yang relevan untuk menunjukkan apa yang perlu dilakukan. Strategi normatif re-edukatif biasanya melibatkan komunikasi dengan karyawan untuk membantu mereka memahami kebutuhan akan perubahan dan meminta dukungan mereka. Strategi pemaksaan kekuasaan menyarankan penggunaan kekuasaan, melalui kepemimpinan direktif dan "sanksi untuk ketidakpatuhan dengan perubahan yang diusulkan". Literatur saat ini menunjukkan bahwa dua yang pertama, secara terpisah atau dalam kombinasi, lebih tepat daripada yang ketiga untuk implementasi perubahan yang sukses (Davis-Singaravelu, 2022).

f. Ubah taktik

Akhirnya, taktik perubahan organisasi berbasis bukti dapat digunakan sebagai kriteria untuk menilai sejauh mana perubahan organisasi dalam menanggapi Covid-19 sesuai dengan saran dalam literatur bahwa penggunaannya akan membantu meningkatkan prospek keberhasilan. Semua elemen ini—perubahan kompetensi kepemimpinan, ruang lingkup perubahan yang dibutuhkan, strategi perubahan, kesiapan dan kapasitas untuk berubah, serta taktik perubahan—semuanya dapat dijadikan kriteria untuk menilai relevansi penggunaannya selama krisis Covid-19 (Wang, 2022).

4. Diskusi

Dari analisis kasus-kasus sebelumnya, setidaknya ada lima poin takeaway yang bisa dipetik. Ini adalah kunci bahwa manajer senior setuju tentang perlunya menyelesaikan transformasi organisasi. Tanpa dukungan penuh dari manajemen senior, seperti tugas yang mustahil untuk diselesaikan. Selain itu, bisa jadi organisasi tidak siap untuk bertransformasi. Dalam kasus seperti itu, manajer senior akan dapat mengenalinya.

Menggunakan kontrol manajemen tradisional akan merugikan transformasi organisasi. Ketika organisasi berubah, perlu untuk menggunakan kontrol manajemen dengan cara yang akan mendorong perubahan. Penggunaan anggaran yang ketat dan kontrol yang ketat tidak akan memungkinkan anggota organisasi untuk menghasilkan ide-ide baru, yang dapat merugikan transformasi organisasi.

Mempekerjakan konsultan eksternal tampaknya menjadi praktik umum ketika organisasi berubah dengan cepat. Dalam kebanyakan kasus, transformasi menempatkan anggota organisasi di tempat yang belum pernah mereka kunjungi. Dengan demikian, konsultan eksternal memainkan peran kunci dalam melakukan kegiatan yang organisasi itu sendiri tidak memiliki pengalaman sebelumnya.

Sejalan dengan poin sebelumnya, kegiatan outsourcing ke mitra eksternal juga merupakan ide yang baik untuk memecahkan keterbatasan, yang dimiliki perusahaan karena mereka biasanya tidak melakukan kegiatan ini. Mitra kunci sangat penting selama transformasi karena keahlian mereka dapat menjadi bantuan besar dalam tekanan yang disebabkan oleh perubahan. Penting juga untuk diperhatikan bahwa perlu ada sinergi dengan mitra tersebut, jika tidak stres dan ketegangan hanya akan meningkat.

Akhirnya, strategi pengurangan biaya biasanya bertentangan dengan transformasi organisasi. Ketika sebuah perusahaan berfokus pada pengurangan biaya, sangat tidak mungkin bahwa organisasi akan mencapai transformasi radikal. Ini karena transformasi memerlukan investasi dan sebagian besar waktu mencerminkan peningkatan biaya. Jadi, ketika organisasi bermaksud untuk mencapai transformasi radikal, perlu untuk mengurangi dorongan untuk meminimalkan biaya.

E. KESIMPULAN

Corona Virus Disease-19 atau COVID-19 adalah suatu penyakit yang menyerang sistem pernapasan yang pertama kali muncul di Wuhan provinsi Hubei pada akhir tahun 2019. Virus ini dapat menyebar dengan cepat yang penularannya berasal dari droplet manusia yang terinspeksi. Semua sistem kehidupan terganggu dan mengalami perubahankarena adanya virus ini. Termasuk kehidupan di organisasi, para petinggi organisasi diharapkan dapat dengan sigap menyikapi krisis yang muncul secara tiba-tiba seperti COVID-19 ini. Organisasi diharapkan dapat menerapkan 4 strategi yang dapat membantu dalam kondisi krisis, yaitu responsif, proaktif, kolektif, dan kemitraan

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, I., & Alharbi, O. M. (2020). COVID-19: Disease, management, treatment, and social impact. *Science of the total Environment*, 728, 138861.
- Barthakur, A., Kovanovic, V., Joksimovic, S., Zhang, Z., Richey, M., & Pardo, A. (2022). Measuring leadership development in workplace learning using automated assessments: Learning analytics and measurement theory approach. *British Journal of Educational Technology*.
- Bloom, D. E., Kuhn, M., & Prettnner, K. (2022). Modern infectious diseases: macroeconomic impacts and policy responses. *Journal of Economic Literature*, 60(1), 85-131.
- Boukamcha, F. (2019). The effect of transformational leadership on corporate entrepreneurship in Tunisian SMEs. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Browning, T. R. (2018). Building models of product development processes: An integrative approach to managing organizational knowledge. *Systems Engineering*, 21(1), 70-87.
- Chamoso, P., González-Briones, A., Rivas, A., De La Prieta, F., & Corchado, J. M. (2019). Social computing in currency exchange. *Knowledge and Information Systems*, 61(2), 733-753.
- Ciriello, R. F., Richter, A., & Schwabe, G. (2018). Digital innovation. *Business & Information Systems Engineering*, 60(6), 563-569.
- Cleaver, F., & Whaley, L. (2018). Understanding process, power, and meaning in adaptive governance. *Ecology and Society*, 23(2).
- Davis-Singaravelu, S. (2022). The Potential to Build Collective Capacity for Organisational Learning in the Context of Teachers' Use of Digital Technology for School Improvement. *Education Sciences*, 12(1), 33.
- Drago, A. (2021). A New History of Logic: The Laborious Birth of a Formal Pluralism. *Advances in Historical Studies*, 10(4), 247-276.

- Ferronato, N., Rada, E. C., Portillo, M. A. G., Cioca, L. I., Ragazzi, M., & Torretta, V. (2019). Introduction of the circular economy within developing regions: A comparative analysis of advantages and opportunities for waste valorization. *Journal of environmental management*, 230, 366-378.
- Hu, Y., Sun, J., Dai, Z., Deng, H., Li, X., Huang, Q., ... & Xu, Y. (2020). Prevalence and severity of corona virus disease 2019 (COVID-19): A systematic review and meta-analysis. *Journal of clinical virology*, 127, 104371.
- Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Kissell, R. E., & Trujillo, T. (2020). Leading towards equity through decades of reform: Oral histories of district politics and community-driven reform in Oakland. *Urban Education*, 0042085920954905.
- Li, S., Wang, Y., Filieri, R., & Zhu, Y. (2022). Eliciting positive emotion through strategic responses to COVID-19 crisis: Evidence from the tourism sector. *Tourism management*, 90, 104485.
- Sari, A. L. (2020). The COVID-19 Pandemic and Distance Learning: Challenges for Students at Colleges in Indonesia. *ITALIENISCH*, 10(2), 11-23.
- Ihani, W., Syofya, H., Sari, A. L., Mulawarman, W. G., & Sriyanto, S. (2020). The Role of the Creative Industry in Economic Development. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 8(1), 268-271.
- Ishak, D., & Chotim, E. R. (2018). Kebijakan Bandung Transit Area (BTA) Untuk Peningkatan Kunjungan Wisata. *TEMALI: Jurnal Pembangunan Sosial*, 1(1), 33-57.
- Basem, Z. ., Zulher, Yusril, M. ., & Pangestika, N. D. (2022). Analysis of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang. *INFLUENCE: International Journal of Science Review*, 4(2), 11–22. <https://doi.org/10.54783/influencejournal.v4i2.28>
- Subroto, W. (2022). PERLUNYA KEADILAN RESTORATIF DALAM SISTIM PERADILAN ANAK TERHADAP KENAKALAN REMAJA. *Jurnal Kelola: Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 23-30.
- Gennusi, R. S. A., & Maharani, N. K. (2021). The Effect of Investment Opportunity Set, Lagged Dividend and Managerial Ownership on Dividend Policy. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 4(1), 112-120.
- Chotim, E. E. (2020). Kesetaraan Gender Dan Pemberdayaan Perempuan Di Indonesia: Keinginan Dan Keniscayaan Pendekatan Pragmatis (Studi Terhadap Ukm Cirebon Home Made). *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 2(1), 70-82.
- Nurjaman, K. (2022). Pemberdayaan E-Commerce di Kalangan Pelaku UMKM di Indonesia. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 3(1), 34-40.
- Efendi, S., & Rahardja, E. (2021). The role of intellectual capital, intrinsic motivation, and competence on service performance: Empirical Studies at Jakarta private universities. *International Journal of Science and Society*, 3(3), 170-185.
- Madsen, H. L. (2020). Business model innovation and the global ecosystem for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119102.
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320-334.
- Malik, T. H., Kabiraj, S., & Lestan, F. (2022). Prestige of the Decision Ecology and Risk-taking in R&D Project in the Biopharmaceutical Sector. *Global Business Review*, 09721509221093484.

- Matli, W. (2020). The changing work landscape as a result of the Covid-19 pandemic: insights from remote workers life situations in South Africa. *International Journal of Sociology and Social Policy*.
- McIver, D., Lengnick-Hall, M. L., & Lengnick-Hall, C. A. (2018). A strategic approach to workforce analytics: Integrating science and agility. *Business Horizons*, 61(3), 397-407.
- Pacewicz, J. (2018). The regulatory road to reform: Bureaucratic activism, agency advocacy, and medicaid expansion within the delegated welfare state. *Politics & Society*, 46(4), 571-601.
- Pardede, M. (2021). Aspek Hukum Kekarantinaan Kesehatan dan Perlindungan Konsumen dalam Penanggulangan Pandemi Covid-19. *Jurnal Penelitian Hukum De Jure*, 21(1), 23-44.
- Ray, V. (2019). A theory of racialized organizations. *American Sociological Review*, 84(1), 26-53.
- Stouten, J., Rousseau, D. M., & De Cremer, D. (2018). Successful organizational change: Integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752-788.
- Tang, J. W., Tambyah, P. A., & Hui, D. S. (2020). Emergence of a novel coronavirus causing respiratory illness from Wuhan, China. *Journal of infection*, 80(3), 350-371.
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214-220.