

# Kepemimpinan Peduli di Masa Pandemi

**Sammy Kristamuljana**

Guru Besar Manajemen Strategik – School of Business and Economics, Universitas Prasetiya Mulya dan Editor Senior Forum Manajemen Prasetiya Mulya (FMPM)



**“Ketakutan dan kecemasan”** itulah yang setiap hari dirasakan oleh semua orang sejak Presiden mengumumkan secara resmi terdeteksinya dua korban virus corona di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020<sup>1</sup>. Kedua kata itu tanpa terkecuali juga berdampak pada kondisi mental dan fisik para pelaku bisnis. Hanya rasa tanggung jawab dan dorongan harus bertahan hidup yang masih memaksa mereka untuk tetap kreatif.

Salah satu kreativitas yang semakin sering terlihat belakangan ini adalah diikutsertakannya rasa kepedulian pada sesama. Misalnya, tawaran dan ajakan untuk membeli lewat cara pesan-antar kini bukan hanya disertai pesan untuk membantu pengemudi ojek<sup>2</sup> pengantarnya, juga demi membantu karyawan konveksi<sup>3</sup> atau resto<sup>4</sup>, petani buah<sup>5</sup> atau sayur-mayur, peternak ayam atau sapi perah koperasi susu, dan seterusnya.

Sekilas, rasa kepedulian pada sesama itu seperti tidak ada bedanya dengan rasa kesetiakawanan sosial, misalnya keputusan bahwa pejabat tinggi negara untuk tahun 2020 ini tidak akan menerima THR. Perbedaannya rasa peduli sesama dengan salah satu hasil seperti di atas bahkan lebih jauh lagi adalah buah dari menerapkan “kepemimpinan peduli sesama”<sup>6</sup> yaitu: “Sebuah bentuk kepemimpinan yang melihat selain dirinya, juga karyawan, pemasok dan pemangku kepentingan yang lain adalah sesama pihak yang menderita dampak perubahan struktural bisnis yang dijalankan”. Prinsip kepemimpinan ini didasarkan pada keyakinan bahwa keruntuhan struktur<sup>7</sup> ekonomi pertumbuhan yang menjadi model andalan selama ini hanya bisa diatasi bila sesama pihak yang menderita bahu-membahu menghadapinya.

Penelitian menunjukkan bahwa di masa normal sebelum terjadinya wabah virus corona penerapan kepemimpinan peduli sesama di atas berdampak pada kinerja organisasi yang lebih baik dibandingkan bentuk kepemimpinan yang lain. Bentuk kepemimpinan ini mutlak

dibutuhkan di masa pandemi akibat virus corona sekarang ini, yang secara evolutif akan berlanjut dengan masa “normal baru”. Berikut ini adalah tiga langkah praktis untuk menerapkan proses kepemimpinan peduli sesama tersebut.

#### HAYATI DAN TERAMPIL MENGENALI TRAUMA GONCANGAN AKIBAT KRISIS

Tindakan spontan yang secara alamiah dilakukan oleh seorang pemimpin ketika krisis melanda pertama-tama adalah berupaya menstabilkan akibat dari guncangan yang ditimbulkan krisis itu. Contohnya, menyebar orang-orang kunci, pusat data bisnis dan infrastruktur sistem pengoperasiannya ke sejumlah lokasi yang aman, dan membentuk tim penanggulangan bencana. Segera setelah guncangan berhasil diredam, pemimpin melakukan penghayatan atas emosi dan reaksi kuat yang timbul dalam dirinya, dan membangun keterampilan untuk bisa mengenali dan memproses semua itu dengan cepat sehingga terkendali. Seorang pemimpin harus bisa merasakan sendiri trauma akibat guncangan dan pengalaman mengatasinya sendiri, barulah setelah itu dia bisa memahami apa yang dialami orang lain dan membantu mereka mengatasinya.

#### PEDULIKAN SESAMAMU DAN SESAMAMU AKAN MEMPEDULIKANMU

Alih-alih menampilkan diri sebagai orang yang tangguh, jauh lebih efektif bila proses pemulihan karyawan, konsumen dan pemasok dimulai dengan model peran pemimpin yang tidak kurang rapuhnya dibandingkan yang lain. Menjumpai sesama yang menderita dengan kerendahan hati, berempati atas penderitaannya dan peduli mengulurkan tangan untuk membantu diketahui sangat efektif untuk menurunkan tingkat stres, membatasi dampaknya pada kemunduran fisik mereka, dan mengembalikan semangat untuk berprestasi dan produktif lagi.

Setelah perasaan sebagai “satu tim” berhasil dipulihkan dan dampak krisis berkembang ke tahap berikutnya, pandangan ke depan mulai bisa dibangun. Tiga aktivitas yang sebagian besarnya bersifat tumpang tindih perlu dijalankan: (1) proyeksikan arah ke depan berdasarkan perkembangan tahap-tahap krisis yang sudah dilalui dan sedang dihadapi serta timbulkan makna dari setiap tahap itu, (2) perkuat terus rasa memiliki dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari organisasi, dan (3) selalu memberikan perhatian terutama pada mereka yang paling membutuhkan lewat tindakan peduli yang benar-benar dirasakan.

#### MEMBANGUN HARAPAN BERSAMA UNTUK MASA NORMAL BARU

Berbagai skenario<sup>8</sup> menyarankan bahwa krisis akibat pandemi virus corona akan berlangsung cukup lama, dan bila situasi pasca krisis muncul maka perilaku yang terbentuk selama periode Work From Home Economy untuk sebagiannya masih akan berlanjut. Kondisi yang akan terjadi pada masa pasca krisis adalah sebuah masa normal baru yang tidak akan sama dengan situasi normal yang manapun pada saat sebelum terjadinya krisis akibat pandemik virus corona.

Meski demikian, dua langkah pertama di atas telah mempersiapkan khususnya para karyawan untuk mulai bisa diajak membayangkan seperti apa situasi pasca krisis yang akan muncul dan menyusun rencana-rencana untuk menjalaninya. Untuk menghasilkan lompatan mental dan fisik yang memberi harapan yang semakin kuat perlu dibangun kebiasaan berdialog antara karyawan dengan konsumen, dan pemasok. Dialog itu perlu terus diperluas dengan pemegang saham, analis, konsultan, ekonom, dan tokoh-tokoh masyarakat yang terkemuka sehingga apa yang disebut sebagai “masa depan” itu adalah benar-benar masa depan yang dibangun bersama.

Akhirnya, memang tidak ada yang “ajaib” dengan apa yang disebut kepemimpinan peduli sesama. Sebab, yang diperlukan hanyalah pemimpin yang mau mengakui kerentanan dirinya sebagai korban kejadian yang juga dialami oleh yang lain. Kemudian dilanjutkan dengan langkah-langkah: mengulurkan tangan kepada sesama korban pertama-tama kepada mereka yang berada di mata rantai pasokan terdekat: karyawan, konsumen, pemasok, memulihkan diri sendiri bersama-sama yang lain dalam lingkungan yang saling menerima, memupuk keakraban lewat kebiasaan saling asih-asah-asuh sehingga kembali menjadi sebuah komunitas yang produktif dan bertujuan sama, dan bersama-sama dengan pemangku kepentingan yang lebih luas menemukan serta mewujudkan kembali harapan menjadi manusia seutuhnya.

## Referensi dan Endnote

- <sup>1</sup> “Fakta lengkap kasus virus corona di Indonesia”, *Kompas.com* – 03/03/2020, <https://nasional.kompas.com/read/2020/03/03/06314981/fakta-lengkap-kasus-pertama-virus-corona-di-indonesia?page=all>
- <sup>2</sup> GoFood memperluas layanan pesan-antar makanan menjadi ... dengan harapan membantu penghasilan pengemudi ojek mitra yang menurun ... *Kompas* 14 April 2020, <https://kompas.id/baca/ekonomi/2020/04/14/perluasan-layanan-ojek-daring-diharapkan-bantu-penghasilan-pengemudi/>
- <sup>3</sup> “Bisa dicontoh! Anne Avantie bikin APD gratis untuk tenaga medis”, Suci Febriastuti – 26 maret 2020, *Mnews*, <https://www.minews.id/gaya-hidup/bisa-dicontoh-anne-avantie-bikin-apd-gratis-untuk-tenaga-medis>
- <sup>4</sup> “Layanan pesan-antar siasat utama UMKM kuliner di tengah pandemic covid 19”, Rayful Mudassir – *Bisnis.com*, 20 April 2020, <https://entrepreneur.bisnis.com/read/20200420/88/1229729/layanan-pesan-antar-siasat-utama-umkm-kuliner-di-tengah-pandemi-covid-19>
- <sup>5</sup> “Kementan bantu petani durian lakukan inovasi penjualan via online”, *Media Indonesia* – Selasa, 28 April 2020, <https://mediaindonesia.com/read/detail/308230-kementan-bantu-petani-durian-lakukan-inovasi-penjualan-via-online>
- <sup>6</sup> “Tuning in, turning outward: Cultivating Compassionate Leadership in a Crisis” – Nicolai Chen Nielsen, Gemma D’Auria, and Sasha Zolley, *McKinsey & Company* article, May 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/tuning-in-turning-outward-cultivating-compassionate-leadership-in-a-crisis?cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=76cc20c743084c91aaa6da5c8cce6522&hctky=2608742&hdpid=33c6dac2-d899-43e9-aa3f-ea9ed64c2e3a>
- <sup>7</sup> “Strategy in a Structural Break”, Richard Rumelt, *McKinsey Quarterly*, December 2008, <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/strategy-in-a-structural-break?cid=other-eml-cls-mip-mck&hlkid=72e104c7000145f2b14b5d9abc441b3f&hctky=2608742&hdpid=9d2f95c2-fcae-428c-8b34-70bc454c9700>
- <sup>8</sup> “Beyond Corona Virus: the Path to the Next Normal”, McKinsey & Company article, March 2020, Kevin Sneader and Subham Singhal, <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal>
- <sup>9</sup> “World economy working from home gets a glimpse of of the virtual future”, by Enda Curran, *Bloomberg.com*, April 15, 2020, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-04-14/world-economy-working-from-home-gets-glimpse-of-virtual-future>