

TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN ADAPTIF DI TENGAH PANDEMI COVID-19

Oleh: Mohamad Guntoro¹

ABSTRAK

Penelitian ini mendiskripsikan bagaimana transformasi kepemimpinan adaptif di tengah pandemi COVID-19. Ditengah wabah COVID-19 berbagai gaya kepemimpinan telah diterapkan namun oleh karena perubahan lingkungan yang cepat seperti perubahan teknologi komunikasi dan berkembangnya paradigma masyarakat, menuntut diterapkannya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perubahan tersebut. Salah satu pilihan untuk menyelesaikan masalah kompleks tersebut adalah dengan menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasi.

Perubahan harus mampu membaca situasi dan memetakan berbagai permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat. Pemimpin jangan menghindari masalah tetapi sebaliknya mencari solusi dari permasalahan tersebut.

Keberadaan teknologi informasi saat ini telah mendukung untuk dilakukannya Bekerja Dari Rumah (BDR), dengan berbagai alat dan aplikasi yang memadai. Adanya model kerja secara BDR merupakan sebuah ujian bagi para pemimpin untuk dapat mentransformasi ketidakbiasaan dan ketidakpastian dalam organisasi ditengah pandemi, sehingga dibutuhkan peran pemimpin yang kekinian, yang mampu beradaptasi dengan kondisi saat ini, seperti adanya peran kepemimpinan digital, lingkungan kerja digital, dan aspek-aspek transformasi kepemimpinan lainnya.

Kata Kunci: Transformasi, Kepemimpinan Adaptif

¹ Guru Besar Pascasarjana Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon, email: gm.untagcrb@gmail.com

I. PENDAHULUAN

Wabah COVID-19 yang kini melanda seluruh belahan dunia telah membawa dampak yang signifikan di semua sektor kehidupan. Meski demikian, birokrasi kita tidak boleh berhenti bergerak dan harus adaptif terhadap perubahan tersebut. Seluruh dunia kini menghadapi masalah yang sama, baik secara sosial, ekonomi, pelayanan dan sebagainya. Bagi birokrasi, tidak ada pilihan lain selain bergerak. Bahkan kita dituntut untuk adaptif dengan situasi yang ada. Untuk itu dibutuhkan pemimpin yang bisa dijadikan panutan, yang mampu melihat permasalahan yang dihadapi bangsa, serta mencari solusi untuk memecahkannya.

Pencapaian tujuan merupakan fokus utama dalam berorganisasi. Namun pada praktiknya, tidak selamanya tujuan tersebut dapat dicapai dengan mulus, bahkan banyak organisasi bisnis yang gulung tikar akibat berbagai kesulitan yang dihadapi, seperti kesulitan keuangan, pemasaran, pertumbuhan, persaingan, dan kesulitan penting lainnya. Masalah tersebut akan menjadi semakin kompleks manakala tidak segera diatasi. Begitu pula terjadi pada organisasi pemerintah yang sering dijumpai kegagalan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang selanjutnya memicu masyarakat untuk menyampaikan ketidak puasannya dengan cara-cara yang tidak elegan. Berbagai gaya kepemimpinannya telah diterapkan namun oleh karena perubahan lingkungan yang cepat seperti perubahan teknologi komunikasi dan berkembangnya paradigma masyarakat, menuntut diterapkannya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan perubahan tersebut. Salah satu pilihan untuk menyelesaikan masalah kompleks tersebut adalah dengan menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasi.

Sebagai pemimpin perubahan harus mampu membaca situasi dan memetakan berbagai permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat. Pemimpin jangan menghindari masalah tetapi sebaliknya mencari solusi dari permasalahan tersebut.

Upaya untuk membangun birokrasi profesional terus berjalan dengan memanfaatkan berbagai media teknologi informasi yang ada. Memang bukan situasi yang mudah untuk mengambil keputusan ini, tetapi selaku pengambil kebijakan akan selalu dihadapkan pada dinamika lingkungan yang tidak bisa diprediksi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Pada 31 Desember 2019, WHO China Country Office melaporkan kasus pneumonia yang tidak diketahui etiologinya di Kota Wuhan, Provinsi Hubei, China. Pada tanggal 7 Januari 2020, China mengidentifikasi pneumonia yang tidak diketahui etiologinya tersebut sebagai jenis baru *coronavirus (novel coronavirus)*. Pada awal tahun 2020 NCP mulai menjadi pandemi global dan menjadi masalah kesehatan di beberapa negara di luar RRC. Berdasarkan *World Health Organization (WHO)* kasus kluster pneumonia dengan etiologi yang tidak jelas di Kota Wuhan telah menjadi permasalahan kesehatan di seluruh dunia. Penyebaran epidemi ini terus berkembang hingga akhirnya

diketahui bahwa penyebab kluster pneumonia ini adalah Novel Coronavirus. Pandemi ini terus berkembang hingga adanya laporan kematian dan kasus-kasus baru di luar China. Pada tanggal 30 Januari 2020, WHO menetapkan COVID-19 sebagai *Public Health Emergency of International Concern (PHEIC)*/ Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Yang Meresahkan Dunia (KKMMD). Pada tanggal 12 Februari 2020, WHO resmi menetapkan penyakit novel corona virus pada manusia ini dengan sebutan *Corona Virus Disease (COVID-19)*.

Kepemimpinan merupakan kemampuan atau kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk berbuat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan memaksa orang lain atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Konsepsi kepemimpinan dapat dilihat dari konsepsi secara luas maupun secara sempit. Secara luas kepemimpinan mengarah pada konsep tindakan mempengaruhi anggota kelompoknya, sehingga dari konsepsi luas pengaruh dan kepatuhan merupakan komponen yang paling utama. Sedangkan secara sempit komponen utama dari kepemimpinan adalah pengaruh dan komitmen dari pimpinan tersebut.

Kepemimpinan transformasi merupakan kemampuan kepemimpinan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan bagi individu, kelompok, maupun organisasi untuk menghasilkan transformasi yang ditandai dengan perubahan pada setiap tahapan kegiatan (Hacker & Robberts: 2004). Sedangkan esensi kepemimpinan transformasi tampak pada proses menginspirasi, mengembangkan, dan memberdayakan pengikutnya (Yulk:2010). Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan proses menginspirasi dan memberdayakan individu, kelompok dan organisasi. Akhir-akhir ini, kepemimpinan transformasi dikembangkan untuk menghadapi perubahan pada masa yang akan datang dengan cara mentransformasi paradigma dan nilai-nilai individu dalam organisasi untuk mendukung tercapainya tujuan dan visi organisasi.

Sedangkan Kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mampu dan cerdas menghadapi berbagai situasi dalam keragaman kejadian. Dan, mereka tidak diam dengan banyak yang memikirkan, tetapi bergerak cepat dengan berbagai tindakan, untuk memecahkan tantangan dengan perubahan yang sesuai kebutuhan. Kepemimpinan adaptif selalu mampu menata kepribadiannya dan meningkatkan kualitas mental, untuk terlibat dalam proses perubahan, dan selalu menghasilkan tingkat kepastian yang lebih tinggi, serta memiliki antusiasme belajar yang lebih baik dari setiap titik perubahan menuju realitas yang diinginkan.

III SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN

Yang dimaksud subyek penelitian, adalah orang, tempat, atau benda yang diamati dalam rangka pembumbutan sebagai sasaran (Kamus Bahasa Indonesia, 1989). Adapun

subyek penelitian dalam tulisan ini, adalah pejabat struktural dan dosen tetap di Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon. Sedangkan Objek penelitian dalam tulisan ini adalah kepemimpinan pejabat struktural dan dosen tetap di Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon.

Permenkes 9 tahun 2020 tentang Pedoman PSBB dalam rangka Percepatan Penanganan COVID-19 adalah kelanjutan dari Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)* (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6487).

Sebagaimana kita ketahui saat ini dunia tengah menghadapi krisis dan wabah Pandemi *Corona Virus Disease 2019* dengan jumlah kematian dan kasus infeksi yang melebihi satu juta orang sehingga memiliki dampak serius terhadap berbagai aspek kehidupan, sampai saat ini belum ada treatment, obat, antivirus dan serum untuk Pandemi Coronavirus.

Organisasi Kesehatan Dunia dan negara-negara di dunia hanya memiliki tritmen pembatasan sosial dengan physical distancing (membuat jarak fisik antar individu), protokol-protokol kesehatan dan sebagainya yang pada akhirnya juga berujung pada penguatan antibodi masing-masing individu dalam menghadapi COVID-19.

Pembatasan Sosial Berskala Besar adalah pembatasan kegiatan tertentu penduduk dalam suatu wilayah yang diduga terinfeksi *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)* sedemikian rupa untuk mencegah kemungkinan penyebaran *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*.

Istilah new normal saat ini sangat mudah ditemui masyarakat. New normal dikatakan sebagai cara hidup baru di tengah pandemi virus corona yang angka kesembuhannya makin meningkat. New normal adalah langkah percepatan penanganan COVID-19 dalam bidang kesehatan, sosial, dan ekonomi. Berdasarkan ketentuan WHO, penerapan new normal bisa dilakukan ketika suatu negara atau daerah berhasil mengendalikan angka penyebaran COVID-19. Selain itu, memiliki fasilitas kesehatan yang mumpuni, dan risiko lonjakan kasus di tempat yang rentan dapat diminimalisir.

IV. PEMBAHASAN

Adanya penerapan *social distancing* yang digalakkan oleh pemerintah telah berdampak pada berbagai aspek kehidupan, dari sektor ekonomi, transportasi, pariwisata, pendidikan hingga memudarnya interaksi sosial. Bahkan saat ini di kota-kota besar penerapan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) telah dilakukan yang membuat ruang gerak masyarakat menjadi makin terbatas. Sehingga muncul istilah Bekerja Dari Rumah (BDR) / *Work From Home (WFH)* sebagai solusi penyebaran wabah virus COVID-19 dalam mengurangi risiko penularan.

Perkembangan teknologi informasi saat ini telah mendukung untuk dilakukannya BDR, dengan berbagai alat dan aplikasi yang memadai. Adanya model kerja secara BDR

merupakan sebuah ujian bagi para pemimpin untuk dapat mentransformasi ketidakbiasaan dan ketidakpastian dalam organisasi ditengah pandemi, sehingga dibutuhkan peran pemimpin yang kekinian, yang mampu beradaptasi dengan kondisi saat ini.

4.1. PERAN KEPEMIMPINAN DIGITAL

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai interaksi antara pemimpin dengan pengikutnya dalam kegiatan membimbing dan mengawasi suatu pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi bahkan tujuan pribadi pemimpin. Peran kepemimpinan digital yang dapat membantu para pemimpin dalam menavigasi organisasi ditengah pandemi dan meningkatkan produktifitas pengikutnya.

Survey dari Badan Pusat Statistik (BPS), pertumbuhan pengguna internet pada tahun 2018 sudah 171,17 juta pengguna dari berbagai provinsi, dan menurut Polling Indonesia berkerjasama dengan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) pada tahun 2018, penetrasi pengguna internet dengan rata-rata usia 15 hingga 39 tahun menempati lima urutan teratas.

Oleh karena itu, pada dasarnya banyak penduduk asli digital di Indonesia, sehingga penerapan secara digital ini dikatakan dapat berjalan dengan baik. Alat Digital / Digital tools, yang merupakan penggunaan teknologi internet, komputer dan perangkat mobile dimana saat ini sudah cukup familiar. Sehingga, berdasarkan tiga syarat diatas, rasanya peran kepemimpinan digital dapat dengan mudah untuk di implementasikan.

4.2. LINGKUNGAN KERJA DIGITAL

Kepemimpinan digital yang baik dapat menciptakan sebuah lingkungan kerja digital (*Digital Workplace*) yang fleksibel, praktis dan transparan. Lingkungan kerja digital dapat dilakukan dengan memanfaatkan beberapa teknologi yang ada pada ponsel pintar, dengan beragam aplikasi pendukung di dalamnya, seperti berbagai aplikasi instant messenger yang beredar saat ini, mulai dari yang populer dipakai adalah whatsapp, line, dan telegram.

Selain dari instant messenger, banyak juga bermunculan aplikasi konferensi jarak jauh seperti zoom meeting, google meet, microsoft teams, jitsi, dsb. Sehingga dalam hal ini pemimpin dapat berkomunikasi dan berinteraksi dengan pengikutnya untuk saling tukar informasi.

Pada era digital sekarang, setiap pekerjaan dapat dilakukan secara bersama-sama dengan hadirnya teknologi cloud computing, pemimpin dan pengikutnya dapat bekerja secara bersamaan satu dengan yang lain dalam mengerjakan tugas kantor seperti membuat proposal penawaran, membuat laporan perusahaan, perhitungan payroll, dsb. Jadi, meskipun tidak bertatap muka secara langsung tetap dapat meningkatkan kualitas kerja menjadi lebih efektif dan efisien, dan tetap menjaga kekompakan tim kerja.

4.3. ASPEK-ASPEK TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN ADAPTIF LAINNYA:

1. Kepemimpinan muncul pada waktu orang-orang dalam organisasi (pemimpin dan pengikutnya) menginginkan untuk meningkatkan motivasi dan moralitas yang tinggi. Kondisi ini dapat muncul pada organisasi bisnis manakala organisasi tersebut sedang menghadapi pesaing atau banyaknya ketidakpuasan pelanggan. Dalam organisasi pemerintah dapat muncul pada saat kritik dari masyarakat meningkat.
2. Berusaha untuk memotivasi dan menginspirasi orang-orang sekitarnya dengan cara menjelaskan bahwa pekerjaan mereka penting dan penuh tantangan. Cara memotivasi dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan misalnya dengan pendekatan teori kebutuhan, yaitu memenuhi kebutuhan utama para pengikutnya seperti kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Atau dengan cara menciptakan keadilan yang dituangkan dalam sistem permanen, dan memberikan kesempatan untuk memberikan kontribusinya dalam memajukan organisasi. Sedangkan untuk membangkitkan inspirasi dapat dilakukan dengan mengevaluasi atas kegagalan dan keberhasilan yang telah dicapai, mendorong terjadinya proses pembelajaran seperti diskusi, membaca, studi banding dan sebagainya.
3. Mampu mengurangi ketergantungan para pengikut terhadap pemimpinnya, dengan cara mendelegasikan kewenangan, mengembangkan kemampuan, dan meningkatkan rasa percaya diri para pengikutnya, mendorong untuk mengatur sendiri kerja tim, melengkapi akses langsung untuk memperoleh informasi, menghilangkan fungsi kontrol yang tidak perlu, dan menciptakan budaya kerja yang kuat untuk pemberdayaan. Tentunya dalam mengurangi ketergantungan perlu diperhatikan pula kematangan dari para pengikut. Pengikut yang telah matang dan dewasa dalam arti telah memiliki kemampuan kerja yang memadai dan perilaku yang baik akan lebih tepat untuk diberikan delegasi wewenang dan kesempatan mengembangkan diri secara luas. Pendelegasian wewenang dapat mendorong inisiatif para pengikut untuk menciptakan perubahan. Kesalahan-kesalahan kecil dan tidak signifikan bukan merupakan kesengajaan, tetapi merupakan semangat untuk berani mencoba, misalnya mencoba cara-cara kerja baru.
4. Mengembangkan pemikiran visioner, seperti dalam pengembangan organisasi dan mengatasi permasalahan yang tidak dapat diselesaikan secara terstruktur, seperti dalam keadaan krisis. Dalam keadaan krisis diperlukan pemikiran "*out of the box*", oleh karena umumnya sistem yang diciptakan dirancang untuk mengatur hal-hal yang rutin.
5. Lebih mengembangkan cara kerja kolaboratif ketimbang cara kerja hierarkis, dengan melalui pembelajaran individual maupun pembelajaran organisasi. Kerja kolaboratif akan memperoleh hasil yang sinergis, yaitu hasil yang lebih besar dari pada penjumlahan hasil kerja individu". Sedangkan cara kerja hierarkis terkadang harus melalui proses yang cukup panjang dan memakan waktu lama, dan kadang kala hanya untuk memenuhi kepentingan formal dan kurang memperhatikan pertanggung jawaban substansi dan rasional.

6. Meningkatkan pemberdayaan pengikut sehingga cocok untuk menghadapi perkembangan situasi dan lingkungan yang berpengaruh terhadap organisasi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

Sebagai contoh, dalam dunia pendidikan di tengah pandemi COVID-19 semua kegiatan perkuliahan dilakukan secara online, kalau diibaratkan seorang dosen adalah pemimpin dan mahasiswa adalah pengikutnya, maka perlu disadari bahwasanya kepemimpinan digital yang identik dengan orientasi pada hasil, bukan berarti kepemimpinan otokratik yang hanya berorientasi pada tugas, lebih dari itu kepemimpinan digital harus dapat berorientasi pada pengikutnya (*people oriented*).

5.2. SARAN

Kepemimpinan digital sendiri merupakan gaya kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi dalam melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi dan kepuasan pengikutnya. Syarat yang membentuk gaya kepemimpinan digital. Pertama adalah Informasi Digital, penerapan komunikasi informasi secara digital dilakukan antara pemimpin dengan pengikut, lebih dari itu, seperti tanda tangan, pengumpulan dan penyebaran informasi juga dapat dilakukan secara digital. Kedua adalah penduduk asli digital atau dikenal sebagai digital native, digital native merupakan seorang individu yang lahir setelah adopsi teknologi digital.

Jadilah pemimpin masa depan dengan memanfaatkan teknologi modern dengan tetap memperhatikan kepuasan dari pengikut agar organisasi lebih produktif dan lebih solid. Semoga pandemi ini segera berakhir.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan Nasional. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hacker, Stephen & Robberts, Tammy, 2004, *Transformational Leadership* (Creating organization of meaning), Wisconsin: Quality Press.
- Yukl, Gary, 2010, *Leadership in Organizations*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-52853144> (diakses 07 Juni 2020: 20.05 WIB)
- <https://www.kompasiana.com/romiilham/5eb8ac26097f366f746fcae3/transformasi-kepemimpinan-di-tengah-pandemi-COVID-19> (diakses 07 Juni 2020: 17.15 WIB)
- <http://lan.go.id/id/2016-01-05-13-26-55/berita/di-tengah-pandemi-COVID-19-pemimpin-dituntut-harus-adaptif> (diakses 07 Juni 2020: 18.42 WIB)