

GAYA KEPEMIMPINAN BOS PERUSAHAAN DI TENGAH PANDEMI COVID 19

Abram Kholins Setiawan

Mahasiswa BK FKIP-UKSW Salatiga

ABSTRAK

Di tengah 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. perubahan harus mampu membaca situasi dan memetakan berbagai permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat. Pimpinan jangan menghindari masalah tetapi sebaliknya mencari solusi untuk memecahkan permasalahan tersebut. Strategi yang dapat dilakukan antara lain dengan memperkuat karakter pemimpin, membuat keputusan di tengah ketidakpastian, menunjukkan empati, dan berkomunikasi secara efektif.

Kata kunci: *Gaya kepemimpinan, pimpinan masa kini, strategi*

Pendahuluan

Wabah covid-19 yang kini melanda seluruh belahan dunia telah membawa dampak yang sangat signifikan di semua sektor kehidupan. seluruh dunia kini menghadapi masalah masalah yang sama, baik secara sosial, ekonomi, pelayanan dan sebagainya. Untuk itu dibutuhkan pimpinan yang bisa dijadikan panutan, yang mampu melihat permasalahan yang dihadapi perusahaan, serta mencari solusi untuk memecahkannya. Upaya untuk menciptakan gaya kepemimpinan yang tepat pimpinan atau bos dari perusahaan harus bisa menemukan solusi untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan di tengah pandemi Covid-19 saat ini.

Istilah Gaya Kepemimpinan

Sebelum membahas tentang gaya kepemimpinan akan dibahas terlebih dahulu pengertian kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Thoha (1983) adalah kegiatan untuk mengetahui perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Menurut Gibson (1987) kepemimpinan merupakan suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan.

Franklin Jarmanto (1983), berpendapat bahwa "kepemimpinan sebagai suatu proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain".

Smidt Jarmanto (1983), berpendapat bahwa "kepemimpinan adalah suatu hubungan antara seseorang dengan kelompok dimana kelompok dengan sukarela mengikuti seseorang tanpa tekanan dan paksaan serta berdasarkan akal sehat". Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mempengaruhi, mengarahkan dan membimbing perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok tersebut dalam mencapai tujuan.

Rahayu (2004), Kepemimpinan dapat terjadi bila seseorang mempengaruhi pengikutnya untuk menerima permintaannya tanpa tampak penggunaan kekerasan, Melalui kemampuan mempengaruhi, pemimpin membentuk dan menggunakan kekuatan yang diterima dari pengikutnya. Pemimpin diperlukan untuk menentukan tujuan, mengalokasikan sumber daya yang langka, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan perusahaan, membina kontak antara pribadi dengan pengikutnya, menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi.

Patty (2004), Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan maka hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang, dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sasarannya.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan mencakup manajemen dan fungsi-fungsi lain seperti penciptaan, perencanaan, pengorganisasian, motivasi, komunikasi dan pengendalian. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan secara efektif akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Menurut Kartono (1983) syarat kepemimpinan untuk menjadi pemimpin yang efektif harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting yaitu:

1. Kekuasaan, ialah kekuatan, otoritas, legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan, ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu untuk mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin yang bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan, ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Mahendra (2004), mengatakan bahwa "Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau merupakan suatu istilah tentang bagaimana seseorang pemimpin terlihat dimata bawahannya".

Thoha (2001), berpendapat bahwa "Gaya kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi menjadi sangat penting kedudukannya".

Subyakto (2004), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sebagai pola perilaku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian gaya kepemimpinan, penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dipilih pemimpin untuk mempengaruhi para bawahannya. Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan, seorang pemimpin bebas

menentukan gaya kepemimpinan disuatu organisasi selama gaya kepemimpinan tersebut efektif dan efisien.

Muchinsky (1990), mengemukakan bahwa "Teori path-goal menekankan gaya seorang pemimpin yang harus diperlihatkan supaya para bawahan bisa mencapai tujuan mereka". Ada dua dalil utama teori path-goal yaitu:

1. Gaya pemimpin akan bisa diterima dan memuaskan bagi bawahan jika mereka memiliki gaya kepemimpinan yang merupakan sebuah sumber langsung kepuasan atau instrumen dalam mencapai kepuasan dikemudian hari.
2. Gaya pemimpin akan meningkatkan usaha bawahan menjadi lebih luas ketika bawahan melihat kinerja/prestasi kerja yang efektif sebagai cara memuaskan kebutuhan-kebutuhan penting dan pemimpin sebagai bantuan dalam mencapai kinerja yang efektif. (Muchinsky, 1990)

Dalil dari teori path-goal tidaklah sederhana. Dalil teori path-goal mencakup persepsi para bawahan tentang perilaku pemimpin, menentukan bagaimana pemimpin mempengaruhi motivasi bawahan. Dan menilai derajat dimana gaya kepemimpinan memfasilitasi bawahan dalam mencapai goal. "goal" adalah hasil yang diinginkan bawahan, dan "path" adalah jalur yang harus diperlihatkan untuk mencapai goal. Jadi path-goal teori menjelaskan bagaimana pemimpin memfasilitasi pencapaian goal oleh bawahan mereka. Teori path-goal menyatakan bahwa seorang pemimpin harus mampu memanifestasikan keempat gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu gaya kepemimpinan direktif, suportif, prestasi, dan partisipatif dengan perilaku mereka yang diperoleh dari penelitian sebelumnya tentang perilaku kerja.

House (1974) mengelompokan gaya kepemimpinan berdasarkan teori path-goal menjadi empat yaitu:

Kepemimpinan direktif

Kepemimpinan direktif mempunyai ciri pemimpin yang memberitahukan pada bawahan apa yang diinginkan dari mereka, memberikan bimbingan yang spesifik mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, serta memastikan bahwa peranannya sebagai pemimpin kelompok dimengerti bawahannya, dan mempunyai jadwal kerja. Dalam gaya kepemimpinan direktif tidak ada partisipasi dari bawahan.

Kepemimpinan suportif

Kepemimpinan gaya ini ditandai dengan pemimpin yang bersahabat, mudah didekati dan memiliki perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahan akan kebutuhan struktur dan kesejahteraan pemimpin suportif memperlakukan bawahan secara adil dan bersedia melakukan berbagai hal yang menjadikan kerja lebih menyenangkan.

Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini secara konstan melakukan kesempurnaan kerja dan secara simultan menunjukkan keyakinan bahwa bawahan dapat dan akan mencapai standard yang tinggi yang di tetapkan. Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahan untuk berprestasi serta mendorong mereka untuk mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan mereka.

Kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan pemimpin yang apabila mengambil keputusan berkonsultasi terlebih dahulu dengan bawahan, mendengarkan gagasan mereka secara teliti dengan mengkajinya secara serius.

Para pemimpin yang efektif memerlukan keempat gaya kepemimpinan karena masing-masing gaya menghasilkan hasil yang berbeda. Menurut teori path-goal, pemimpin bisa mempengaruhi persepsi bawahan tentang pekerjaan mereka dengan cara

1. Menghilangkan halangan-halangan pada jalur (path) guna menuju tujuan (goal) yang diinginkan
2. Memberi penghargaan kepada bawahan yang mencapai tujuan(goal) mereka
3. Membantu bawahan dalam mengklarifikasi langkah/jalan menuju tujuan-tujuan yang bernilai.

Dengan demikian pemimpin adalah salah satu orang yang membantu bawahan dalam melakukan hal-hal yang harus dilaksanakan untuk mendapatkan penghargaan yang diinginkan. Menurut Muchinsky (1990) hasil yang dapat dilihat kepemimpinan yang berhasil adalah pertama bawahan akan merasakan adanya kepuasan kerja jika mendapatkan penghargaan sesuai dengan yang dikerjakan, kedua pemimpin akan diterima oleh para bawahan dan dipandang sebagai instrumen dalam membantu bawahan mencapai penghargaan yang mereka inginkan, ketiga motivasi bawahan akan menjadi tinggi

Muchinsky (1990), mengemukakan pendapat yang mendukung teori path-goal yaitu teori tersebut mengatakan bahwa gaya perilaku pemimpin menyebabkan sikap dan perilaku tertentu bagi para bawahan. Sikap dan perilaku para bawahan bisa menyebabkan banyak perubahan dalam gaya yang digunakan oleh pemimpin. Perubahan ini merefleksikan pemikiran bahwa para bawahan mempengaruhi pimpinan sebagaimana pimpinan juga mempengaruhi bawahan.

Dengan mempergunakan gaya kepemimpinan path-goal maka pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya. Menurut Thoha (1983) usaha yang lebih spesifik yang dapat dicapai oleh pemimpin antara lain:

1. Mengetahui dan atau menimbulkan kabutuhan-kebutuhan para bawahan untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dikontrol pemimpin.
2. Memberi insentif kepada yang mampu mencapai hasil dalam bekerja.
3. Membuat suatu jalan yang mudah dilewati oleh bawahan untuk menaikkan prestasinya dengan cara latihan dan pengarahan.
4. Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa diterapkan darinya.
5. Mengurangi halangan-halangan yang bisa membuat frustrasi.
6. Menaikkan kesempatan untuk memuaskan bawahan yang memungkinkan tercapainya efektifitas kerja.

Untuk mencapai tujuan perusahaan pemimpin harus mempergunakan gaya yang paling sesuai dengan lingkungan yang ada. Menurut Tomatala (1997) dalam menentukan

gaya kepemimpinan yang sesuai bagi setiap bawahan, pemimpin perlu menentukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pemimpin perlu menentukan serta memastikan bidang aktifitas bagi setiap orang/kelompok dibawah kepemimpinannya serta mengadakan pendelegasian tugas dengan baik dan jelas.
2. Pemimpin perlu menentukan sejauh mana kemampuan dan kemauan yang dipimpinnnya untuk memberikan arahan/menentukan sikap kepemimpinan yang sesuai.

Berdasarkan teori gaya kepemimpinan, yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan path-goal yang terdiri dari gaya kepemimpinan direktif, suportif, prestasi, dan partisipatif.

Pentingnya Gaya Kepemimpinan Masa kini

Pandemi covid-19 telah memberikan tuntutan yang sangat besar bagi para pemimpin/bos perusahaan di sektor bisnis. Korban niwa akibat virus ini menimbulkan ketakutan di antara pekerja dan berbagai pemangku kepentingan. Wabah berskala besar dan ketidakpastian yang dihadapi dapat menyulitkan para pemimpin untuk mengatasinya. Wabah ini memiliki ciri khas sebagai krisis "*landscape-scale*" atau berskala luas yang dapat dimaknai sebagai peristiwa tak terduga atau besar yang terjadi dengan kecepatan luar biasa, sehingga menyebabkan tingkat ketidakpastian tinggi.

Hal pertama yang harus dilakukan pemimpin adalah menyadari bahwa perusahaan sedang menghadapi krisis. Hal ini merupakan langkah yang cukup sulit, terutama di saat krisis datang perlahan dan berkembang di dalam situasi yang terlihat wajar sehingga tidak terlihat secara nyata. Beberapa contoh terkait krisis serupa ialah wabah SARS yang terjadi pada tahun 2002-2003 dan pandemi Covid-19 yang berlangsung saat ini. Untuk mengantisipasi ancaman potensial dari krisis yang berkembang secara lambat ini, para pimpinan perlu menekan bias kenormalan (*normalcy bias*), yang dapat menyebabkan mereka meremehkan kemungkinan maupun dampak yang dapat ditimbulkan.

Ketika para pemimpin menyadari terjadinya krisis, mereka dapat memulai memikirkan bagaimana merespon terhadap peristiwa tersebut. Namun demikian, mereka tidak dapat merespon seperti dalam keadaan darurat biasa dimana tindakan biasanya dilakukan mengikuti rencana yang telah disusun sebelumnya. Dalam krisis dimana terdapat banyak ketidakbiasaan dan ketidakpastian. Perlu dilakukan penyesuaian besar untuk memberikan respon secara efektif. Respon dapat dilakukan secara luas, tidak hanya tindakan sementara namun juga penyesuaian dengan praktik bisnis yang ada seperti penerapan tools atau cara baru untuk membantu proses kolaborasi yang dapat bermanfaat untuk mempertahankan jalannya bisnis bahkan setelah krisis berlalu.

Hal yang dibutuhkan oleh para pemimpin saat terjadi krisis bukanlah penanganan yang telah terencana sebelumnya melainkan perilaku dan pola pikir yang dapat mencegah reaksi yang berlebihan terhadap krisis dan bagaimana menghadapi tantangan kedepan.

Strategi Pimpinan Masa kini

Strategi yang pertama yaitu Persiapan untuk merespons krisis: Membentuk jaringan satuan tugas (satgas) Saat terjadi krisis, para pemimpin perlu menghilangkan keyakinan bahwa respon yang bersifat top-down akan membawa stabilitas. Untuk menangan

keadaan darurat, pada umumnya perusahaan mengandalkan struktur command-and-control untuk mengelola kegiatan operasionalnya dengan baik dengan menerapkan respon yang terencana. Namun, dalam krisis yang penuh dengan ketidakpastian, para pemimpin menghadapi masalah baru yang belum pernah dialami sebelumnya. Jajaran eksekutif puncak suatu perusahaan tidak mampu mengumpulkan informasi atau mengambil keputusan yang cukup cepat untuk merespon secara efektif. Para pemimpin dapat menggerakkan organisasi perusahaan secara lebih baik dengan menetapkan prioritas penanganan dan memberdayakan karyawan untuk mencari serta menerapkan solusi yang mendukung prioritas-prioritas yang ada. Untuk mendorong penyelesaian masalah dan eksekusi dengan cepat dalam kondisi di bawah tekanan dan ketidakpastian, para pemimpin dapat membentuk jaringan satgas. Meskipun jaringan satgas merupakan bentuk yang tidak asing lagi, namun bentuk ini perlu dicermati karena belum banyak perusahaan yang berpengalaman dalam penerapannya. Beberapa tim dari jaringan tersebut akan menjalankan kegiatan di luar operasional bisnis pada umumnya. Tim lainnya mengidentifikasi implikasi krisis terhadap rutinitas kegiatan bisnis dan melakukan penyesuaian, seperti membantu pekerja lainnya beradaptasi menerapkan budaya kerja baru. Para pemimpin harus mendorong kolaborasi dan transparansi di seluruh jaringan tim. Salah satu caranya adalah dengan mendistribusikan kewenangan dan berbagi informasi, atau dengan kata lain, menunjukkan bagaimana seharusnya tim tersebut bekerja. Dalam situasi krisis, seorang pemimpin cenderung mengonsolidasi kewenangan pengambilan keputusan dan mengontrol informasi agar dapat diberikan secara terbatas hanya saat dibutuhkan saja. Dengan melakukan hal yang sebaliknya, pemimpin akan menginspirasi satuan kerja untuk melakukan hal yang sama. Salah satu peran penting lainnya dari seorang pemimpin, khususnya di lingkungan yang emosional dan penuh dengan tekanan sebagai pertanda terjadinya krisis, adalah untuk memberikan keamanan psikologis sehingga para pekerja bisa secara terbuka mendiskusikan gagasan, pertanyaan, dan kekhawatiran

Strategi yang kedua adalah Memperkuat karakter pemimpin dalam masa krisis: Manfaat atas sikap 'deliberate calm' dan 'bounded optimism' Jajaran pemimpin senior di perusahaan harus siap untuk sementara waktu mengalihkan beberapa tanggung jawab dari hierarki command-and control ke jaringan satgas serta memberdayakan anggotanya untuk memimpin beberapa aspek penanganan krisis organisasi. Hal ini termasuk memberi wewenang untuk mengambil dan mengimplementasikan keputusan tanpa harus mendapatkan persetujuan. Salah satu peran penting yang dapat dimainkan oleh pemimpin senior adalah membangun arsitektur pengambilan keputusan dengan segera, sehingga memiliki akuntabilitas yang jelas dan dibuat oleh pemegang wewenang yang tepat di berbagai tingkatan. Para pemimpin senior juga harus memastikan bahwa mereka memberdayakan orang yang tepat untuk membuat keputusan penanganan krisis di seluruh jaringan satgas. Karena pembuat keputusan mungkin akan melakukan beberapa kesalahan, mereka harus dapat belajar dengan cepat dan membuat koreksi tanpa bereaksi berlebihan atau melumpuhkan organisasi. Pada awal krisis, para pemimpin senior harus menunjuk para pembuat keputusan untuk mengarahkan penanganan krisis. Namun, semakin berkembangnya krisis, para pemimpin penanganan krisis yang baru akan muncul secara alami dalam jaringan satgas yang dibentuk, dan para pemimpin tersebut tidak harus selalu dari jajaran pemimpin senior. Dalam kondisi darurat pada umumnya, pengalaman merupakan nilai yang paling berharga bagi para pemimpin. Namun, dalam krisis berskala luas yang baru, karakter seorang pemimpin merupakan hal yang lebih penting. Pemimpin

yang tanggap krisis harus mampu menyatukan tim untuk mencapai satu tujuan dan merumuskan pertanyaan yang perlu dikaji oleh tim. Pemimpin terbaik dalam krisis akan menunjukkan beberapa karakter. Salah satunya adalah sikap tenang yang diperhitungkan atau "deliberate calm", yaitu kemampuan untuk melepaskan diri dari situasi cemas dan berpikir jernih tentang cara mengendalikan situasi tersebut.⁶ Ketenangan yang penuh perhitungan ini sering ditemukan pada individu berpengalaman yang rendah hati namun bukan berarti tidak berdaya. Karakter penting lainnya adalah sikap optimisme yang realistis atau "bounded optimism" atau sikap percaya diri yang didasarkan oleh realita. Jika di awal krisis para pemimpin sudah menunjukkan kepercayaan diri berlebihan terhadap keadaan yang benar-benar sulit, mereka dapat kehilangan kredibilitasnya. Akan lebih efektif jika para pemimpin menunjukkan optimisme bahwa organisasi akan menemukan solusi dalam situasi sulit yang dihadapi, dan bahwa mereka menyadari ketidakpastian yang diakibatkan oleh krisis serta upaya menghadapinya dengan mengumpulkan lebih banyak informasi. Ketika krisis telah berlalu, sikap optimis akan lebih bermanfaat dan tidak terbatas.

Lalu strategi yang ketiga Membuat keputusan di tengah ketidakpastian: Berhenti sejenak untuk menilai dan mengantisipasi, lalu bertindak Menunggu terkumpulnya fakta yang lengkap sebelum memutuskan tindakan merupakan kesalahan umum yang dilakukan para pemimpin dalam masa krisis. Karena krisis melibatkan banyak kejutan dan hal yang belum diketahui, bisa saja fakta yang terkumpul belum cukup jelas saat tenggat pengambilan keputusan. Namun, para pemimpin sebaiknya juga tidak menggunakan intuisi mereka sendiri. Pemimpin lebih baik mengatasi ketidakpastian dan perasaan *jamais vu* (kebalikan dari *déjà vu*) dengan terus mengumpulkan informasi seiring perkembangan krisis dan dengan mengamati seberapa baik respon yang telah diberikan berhasil. Dalam praktiknya, ini berarti bahwa para pemimpin secara rutin perlu melakukan jeda (*pause*) dalam mengendalikan krisis, menilai situasi dari berbagai sudut pandang, mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan selanjutnya, kemudian mengambil tindakan. Siklus jeda-menilai-mengantisipasi-bertindak harus terus berlangsung, karena hal ini akan membantu pemimpin untuk mempertahankan kondisi tenang (*deliberate calm*) dan menghindari reaksi berlebihan terhadap informasi baru. Meskipun ada beberapa saat dalam masa krisis yang menuntut tindakan cepat tanpa adanya waktu untuk menilai atau mengantisipasi, namun pada akhirnya pemimpin akan menemukan kesempatan untuk berhenti, introspeksi, dan berpikir ke depan sebelum membuat keputusan lebih lanjut. Terdapat dua perilaku kognitif yang dapat membantu para pemimpin saat mereka menilai dan mengantisipasi krisis. Perilaku yang pertama, disebut dengan *updating* atau *memperbarui*, yang melibatkan kegiatan merevisi ide-ide berdasarkan informasi baru yang didapatkan dan pengetahuan yang dikembangkan oleh tim. Perilaku yang ke-dua adalah *doubting* atau *meragukan*. Perilaku ini membantu para pemimpin mempertimbangkan secara kritis tindakan yang sedang dilakukan dan tindakan yang akan dilakukan, lalu memutuskan apakah tindakan tersebut perlu dimodifikasi, diadopsi, atau dibuang. *Updating* dan *doubting* membantu para pemimpin memediasi impuls yang berlawanan untuk menyusun solusi berdasarkan pengalaman sebelumnya dan memberikan solusi baru tanpa bergantung pada pengalaman di masa lalu. Sebaliknya, para pemimpin mengacu kepada pengalaman mereka saat wawasan baru muncul. Ketika para pemimpin memutuskan tindakan, mereka harus bertindak dengan tegas. Ketegasan yang terlihat tidak hanya akan membangun kepercayaan organisasi pada pemimpin; namun hal ini juga akan memotivasi jaringan satgas buntut terus mencari solusi atas tantangan yang dihadapi perusahaan.

Yang ketiga dengan Menunjukkan empati: Menghadapi tragedi kemanusiaan sebagai prioritas pertama Dalam krisis berskala luas, fokus utama para pekerja adalah kelangsungan hidup dan kebutuhan dasar mereka. Apakah saya akan sakit atau menjadi tidak berdaya? Bagaimana dengan keluarga saya? Apa yang akan terjadi kemudian? Siapa yang akan merawat kami? Pemimpin hendaknya tidak menugaskan bagian komunikasi atau bagian hukum untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut. Krisis adalah saat yang paling penting bagi para pemimpin untuk memperkuat aspek penting dalam peran kepemimpinan mereka: yaitu membuat perubahan positif dalam kehidupan banyak orang. Untuk melakukan hal ini, para pemimpin dituntut untuk mengenali tantangan pribadi dan tantangan profesional karyawan selama krisis baik yang dialami mereka sendiri maupun orang-orang yang mereka cintai. Pada pertengahan Maret 2020, COVID-19 telah menjadi tragedi yang merenggut ribuan nyawa. Lebih dari 100.000 kasus telah terkonfirmasi; dan jumlah yang diproyeksikan jauh lebih banyak lagi. Pandemi ini juga memicu efek second-order yang kuat. Pemerintah menerapkan kebijakan karantina dan larangan bepergian. Hal ini penting guna menjaga kesehatan masyarakat, namun di saat yang sama juga membatasi masyarakat dalam melakukan kegiatan bermasyarakat atau beribadah. Penutupan sekolah di beberapa wilayah juga menjadi tambahan beban pada orang tua yang bekerja. Karena setiap krisis akan memengaruhi masyarakat dengan cara yang berbeda-beda, pemimpin harus memperhatikan dengan cermat kesulitan yang dihadapi oleh masyarakat, dan kemudian mengambil tindakan yang sesuai untuk membantu mereka. Penting bagi para pemimpin untuk tidak hanya menunjukkan rasa empati, tetapi juga membuka diri untuk menerima empati dari orang lain tanpa melupakan kesehatan diri sendiri. Ketika stres, lelah, dan ketidakpastian meningkat selama krisis, para pemimpin mungkin merasakan bahwa kemampuan mereka menurun dalam hal memproses informasi, berpikir secara jernih, dan menilai dengan baik. Dalam menghadapi penurunan fungsional ini, langkah lebih baik jika pemimpin memberikan kesempatan kepada kolega untuk menyampaikan keresahan dan mendengar apa yang mereka sampaikan. Menginvestasikan waktu untuk kesehatan diri akan menjadikan para pemimpin mampu untuk mempertahankan efektivitas kerja selama berminggu-minggu dan berbulan-bulan selama krisis berlangsung.

Dan yang terakhir strategi yang bisa dilakukan oleh pemimpin pada saat masa pandemi Covid-19 ini adalah dengan Berkomunikasi secara efektif: Mempertahankan transparansi dan memberikan pemberitahuan rutin Para pemimpin sering kali mengkomunikasikan krisis dengan cara yang kurang tepat. Dari waktu ke waktu, kita melihat para pemimpin yang terlalu percaya diri, menyampaikan nada optimis di tahap awal krisis—dan menambah kecurigaan pemangku kepentingan mengenai hal-hal yang sebenarnya diketahui para pemimpin dan seberapa baik kemampuan mereka dalam menanganinya. Para tokoh yang berwenang juga cenderung menunda pemberitahuan ke masyarakat dalam waktu yang lama karena menunggu terkumpulnya fakta dan keputusan yang dibuat. Kedua pendekatan tersebut tidak meyakinkan. Seperti yang ditulis oleh Amy Edmondson baru-baru ini, “Transparansi adalah ‘pekerjaan pertama’ bagi para pemimpin dalam keadaan krisis. Jelaskan tentang apa yang Anda ketahui, apa yang belum Anda ketahui, dan apa yang akan Anda lakukan untuk mempelajari lebih jauh.”⁷ Komunikasi yang bijak dan rutin menunjukkan bahwa pemimpin memahami situasi dan menyesuaikan respon seiring dengan bertambahnya informasi yang dipelajari. Hal ini membantu pemimpin meyakinkan para pemangku kepentingan bahwa mereka sedang melakukan upaya untuk menghadapi krisis. Pemimpin harus memberikan perhatian khusus dalam menjawab segala kekhawatiran,

pertanyaan, dan keingintahuan. Memberikan kesempatan kepada anggota tim penanggulangan krisis untuk secara langsung menyampaikan apa yang mereka lakukan dapat menjadi cara yang sangat efektif. Komunikasi sebaiknya tidak berhenti begitu krisis berlalu. Menawarkan pandangan yang optimis dan realistis dapat memberikan efek yang kuat pada karyawan dan pemangku kepentingan, serta menginspirasi mereka untuk mendukung pemulihan perusahaan.

Penutup

Dari uraian di atas diketahui bahwa Seorang pemimpin haruslah mampu mengarahkan bawahannya demi tercapainya tujuan organisasi. Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang dapat dibedakan satu sama lain dari tingkat partisipasinya dalam proses pengambilan keputusan, yang terdiri dari gaya intruksi, konsultasi, dan partisipasi. Penentu gaya kepemimpinan didasarkan pada perilaku atasan dalam berkomunikasi, hubungan dengan bawahan dan kemampuannya memecahkan masalah. Gaya kepemimpinan ini pada umumnya didasarkan pada kemampuan pemimpin menciptakan kehidupan organisasi yang kondusif yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena karyawan akan merasa dibutuhkan perusahaan.

Gaya Kepemimpinan masa kini hal yang sangat penting dilakukan oleh para pemimpin saat terjadi krisis pandemi Covid-19 ini bukanlah penanganan yang telah terencana sebelumnya melainkan perilaku pola pikir yang dapat mencegah reaksi yang berlebihan terhadap krisis dan bagaimana menghadapi tantangan kedepan.

Terdapat beberapa strategi Gaya Kepemimpinan masa kini yang telah diuraikan diatas untuk dijadikan masukan bagi perusahaan. Konsekuensi krisis ini dapat berlangsung cukup lama dan menimbulkan kesulitan yang lebih besar dariantisipasi semula. Ketidakpastian yang berkepanjangan merupakan alasan yang tepat bagi para pemimpin untuk mencoba menerapkan strategi yang dijelaskan dalam uraian diatas. Penerapan strategi oleh pimpinan dapat membangun atau memperkuat perilaku serta nilai-nilai yang dapat mendukung pemimpin dan bawahannya selama beberapa lama pun krisis berlangsung, dan dapat mempersiapkan perusahaan yang baik untuk tantangan skala besar berikutnya.

Daftar pustaka

- Thoha, M. (1983). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali.
- Gibson, JL. (1987). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Jarmanto. (1983). *Kepemimpinan Sebagai Ilmu dan Seni*. Yogyakarta: Liberty.
- Kartono. (1983). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.
- Thoha, M. (1983). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali.
- House, R. J. (1971). *A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness*. 00 usser/dswenson/web/LEAD/Parh-Goal. html. (5/16/05).
- Mangunharjana. (1976). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Tomatala, Y. (1997). *Kepemimpinan yang dinamis*. Jakarta: YT Leadership Foundation.

