

STRATEGI KEPEMIMPINAN KRISIS INDONESIA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL UNTUK PEMULIHAN EKONOMI

INDONESIA'S CRISIS LEADERSHIP STRATEGY IN FACING GLOBAL CHALLENGES FOR ECONOMIC RECOVERY

Moch. Fauzie Said

Program Studi Ilmu Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
Universitas Brawijaya
Jl. Ketawanggede, Kec. Lowokwaru, Kota Malang 65146, Jawa Timur, Indonesia
E-mail: mfauziesaid@ub.ac.id

Diterima: 5 Agustus 2022; direvisi 23 Oktober 2022; disetujui 22 November 2022

Abstract

The uncertainty of current global conditions is felt by every country in the world. The fickle conditions are triggered by some of the challenges that are happening today and bring great influence to the attitude of the leader of a country. By conducting an online news analysis, this article wants to know how crisis leadership in Indonesia is being used to face global challenges in economic recovery. Article conducts a review of online media texts related to the phenomenon under study, as well as comparing transactional and transformational leadership styles that are studied from several online literature (through online media reporting). This study found that President Jokowi used two leadership styles in facing the global challenges of economic recovery, namely the transactional leadership style in aspects of (1) leader reaction; (2) cultural empowerment and (3) management performance, while in other aspects, namely: (1) motivational encouragement to followers and (2) problem-solving mechanisms, President Jokowi uses more of a transformational style. From the results of this study, it is concluded that President Jokowi's leadership style is adaptive to the changes that occur.

Keywords: *crisis leadership, President Jokowi, economic recovery, global challenges*

Abstrak

Ketidakpastian kondisi global saat ini dirasakan oleh setiap negara di dunia. Kondisi yang berubah-ubah dipicu oleh beberapa tantangan yang sedang terjadi saat ini dan membawa pengaruh besar bagi sikap pemimpin sebuah negara. Dengan melakukan analisis pemberitaan *online*, artikel ini ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan krisis di Indonesia digunakan untuk menghadapi tantangan global dalam pemulihan ekonomi. Artikel ini melakukan telaah teks media *online* yang terkait dengan fenomena yang diteliti, serta melakukan komparasi antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dikaji dari beberapa literatur *online* (melalui pemberitaan media *online*). Kajian ini menemukan bahwa, Presiden Jokowi menggunakan dua gaya kepemimpinan dalam menghadapi tantangan global pemulihan ekonomi, yaitu gaya kepemimpinan transaksional pada aspek (1) reaksi pemimpin; (2) pemberdayaan budaya dan (3) kinerja manajemen, sedangkan pada aspek lainnya, yaitu: (1) dorongan motivasi kepada pengikut dan (2) mekanisme pemecahan masalah, Presiden Jokowi lebih menggunakan gaya transformasional. Dari hasil kajian ini disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Presiden Jokowi bersifat adaptif terhadap perubahan yang terjadi.

Kata Kunci: kepemimpinan krisis, Presiden Jokowi, pemulihan ekonomi, tantangan global

Pendahuluan

Ketidapastian kondisi global saat ini dirasakan oleh setiap negara di dunia. Kondisi yang berubah-ubah ini dipicu oleh beberapa tantangan yang sekarang ini sedang terjadi dan membawa pengaruh besar bagi sikap seorang pemimpin. Respons yang cepat dan koordinasi yang kuat dari pemerintah dibutuhkan untuk pemulihan kondisi secara umum dan khusus pada bidang ekonomi yang terkena dampak besar. Respons terhadap perubahan alam, persaingan ekonomi global dan teknologi memerlukan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan politik global, mulai dari sektor publik, swasta, akademisi, hingga masyarakat sipil. Krisis dan kepemimpinan adalah fenomena yang saling terkait erat. Orang-orang melihat krisis sebagai episode ancaman dan ketidakpastian, keadaan yang sulit yang membutuhkan tindakan segera. Seperti yang dikatakan oleh Rosenthal and comfort (2021) bahwa "*Crisis and leadership are closely intertwined phenomena. People experience crises as episodes of threat and uncertainty, a grave predicament requiring urgent action* (Boin and Heart, 2003)".

Seorang pemimpin yang dihadapkan pada situasi krisis harus mampu merespons dengan cepat setiap masalah yang ada. Masalah dalam krisis pada umumnya terjadi di kondisi lingkungan yang dinamis. Pemimpin harus mampu mengajak seluruh organisasinya beradaptasi dan berkolaborasi untuk mengatasi ketidakpastian yang ada dengan meminimalisir risiko yang terjadi serta mampu bertahan dalam kondisi yang sulit. Hal ini merupakan ciri yang dimiliki oleh kepemimpinan krisis. Dalam buku berjudul *Crisis Leadership: The Art of Adapting to Extreme Event, crisis leadership* diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam merespons kondisi lingkungan yang dinamis dengan mengajak seluruh unsur dalam organisasinya untuk beradaptasi dan berkolaborasi guna menghadapi ketidakpastian (krisis) yang terjadi (Pfeifer, 2013).

Kondisi krisis global yang dihadapi dunia dan diperburuk dengan dampak pandemi Covid-19 membawa dampak krisis ekonomi bagi Indonesia. Perubahan kebijakan yang tarik ulur diterapkan selama masa pandemi

pun semakin membuat kondisi ekonomi masyarakat tidak menentu. Peningkatan jumlah pengangguran, peristiwa gulung tikar besar-besaran oleh banyak perusahaan di seluruh dunia juga telah menghambat pertumbuhan ekonomi global hingga menyebabkan kerugian yang tidak sedikit. Dalam menanggapi situasi perekonomian negara yang memburuk, pemerintahan pada suatu negara harus mampu merespons cepat keadaan dengan merancang dan menerapkan strategi yang mampu menstabilkan kondisi ekonomi negara. Dalam konteks Indonesia, Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa tingkat pengangguran terbuka (TPT) pada Agustus 2020 sebesar 7,07 persen, meningkat 1,84 persen dibandingkan dengan Agustus 2019 (BPS, 2020). Sementara pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada tahun 2020 sebesar -2,07 persen. Hal ini menyebabkan perekonomian Indonesia pada tahun 2020 mengalami deflasi atau penurunan drastis karena perkembangan ekonomi di Indonesia mempunyai pergerakan yang kurang stabil (BPS, 2021).

Dalam kondisi sulit, inflasi, krisis ekonomi, krisis pangan, dan kemungkinan-kemungkinan krisis yang melanda pada suatu negara, maka faktor kepemimpinan memegang peranan penting dan dominan yang mewarnai proses penyelenggaraan dan pengelolaan perekonomian untuk mencapai visi, misi, dan tujuan serta sasaran yang telah direncanakan dan ditetapkan. Di Indonesia, sistem perekonomian dilaksanakan sesuai dengan cita-cita Proklamasi dan nilai-nilai keindonesiaan, yaitu sesuai dengan yang termaktub dalam Pasal 33 UUD 1945, yaitu:

1. Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan.
2. Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara.
3. Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.
4. Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan

lingkungan dan kesatuan ekonomi nasional.

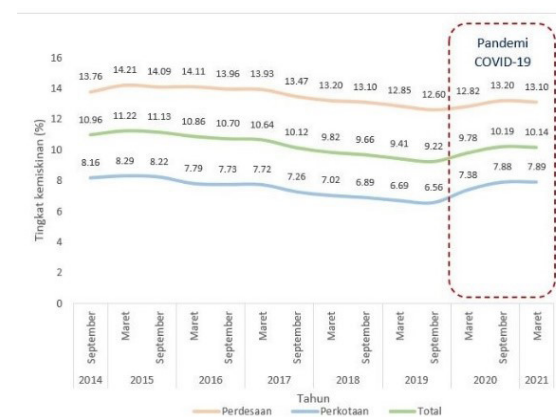
Sistem ekonomi Pancasila di Indonesia yang bersifat kerakyatan dan menekankan pada kesejahteraan umum serta pemerataan, memerlukan peran seorang pemimpin yang mempunyai rasa percaya diri dan memiliki integritas tinggi pada kebijakan peningkatan ekonomi yang berorientasi kerakyatan di tengah arus globalisasi. Peran seorang pemimpin di Indonesia adalah sebagai motor penggerak pendayagunaan berbagai sumber daya yang dimiliki dan melaksanakan fungsi kepemimpinan yang baik, serta meraih keberhasilan kerja yang optimal. Thoha (1983) mengatakan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal, sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan yang ada pada organisasi tersebut.

Dengan demikian, keberhasilan yang diraih dan kegagalan yang dialami oleh pemerintahan Indonesia memiliki kaitan yang erat dengan peranan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam mengemban dan melaksanakan tugas serta fungsi kepemimpinannya secara baik dan optimal. Semakin baik dan optimal peranan yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinan pada organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keberhasilan/prestasi yang akan dicapainya. Sebaliknya, semakin kurang optimalnya peranan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin dalam mengemban dan melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinannya, maka semakin rendah pula tingkat keberhasilan/prestasi yang akan dicapai organisasi pemerintahan negara Indonesia (Rengifurwarin, 2014).

Di tengah berbagai ketidakpastian global yang ekskalatif, terutama krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia, pemerintah terus melanjutkan Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). Terhadap alokasi PEN tersebut, pemerintah memberi perhatian yang serius terhadap sektor UMKM. Di setiap periode krisis, UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) menyumbang 61% terhadap PDB nasional, bersifat resilien dan dapat pulih dengan cepat (Kemenkeu, 2022). Dikatakan bahwa 99,92 persen usaha dalam keseluruhan sektor yang ada

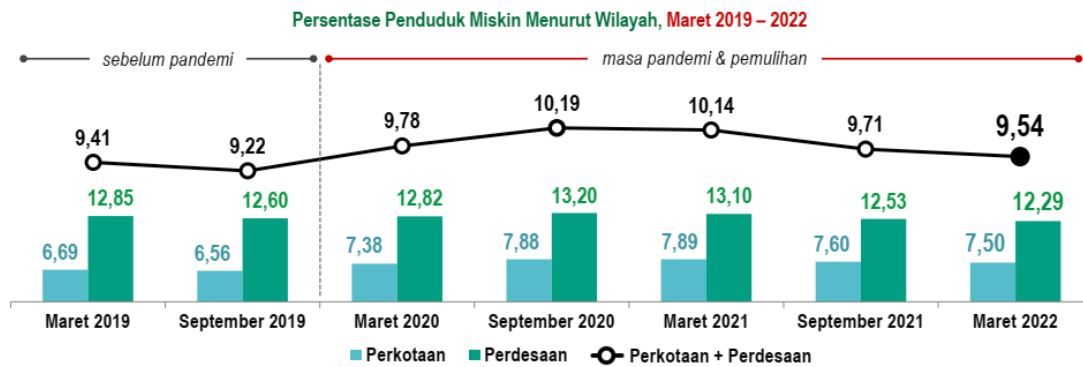
di dalam perekonomian Indonesia berada dalam kategori UMKM. Pemerintah mengadakan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) sejak tahun 2020 dengan jangkauan sebanyak 30 juta unit UMKM di Indonesia. Program ini juga terbukti telah memperluas lapangan kerja di Indonesia sebanyak 4,55 juta orang seiring dengan bertambahnya 760 ribu orang yang membuka usaha (Kemenkeu, 2022).

Terkait indikator untuk angka pertumbuhan ekonomi, pada 5 Mei 2021, BPS merilis laporan bahwa perekonomian Indonesia tumbuh sebesar 0,74 persen pada triwulan pertama 2021. Kondisi perekonomian pada triwulan pertama 2021 tersebut jauh lebih rendah dibandingkan kondisi sebelum pandemi meski menunjukkan perbaikan bila dibandingkan dengan kondisi pada 2020. Hal ini menunjukkan bahwa perekonomian Indonesia masih berada di bawah laju kondisi normal sebelum terjadinya pandemi. Pada saat yang sama, laju pertumbuhan pendapatan nasional per kapita (ukuran kesejahteraan rata-rata nasional) juga turun sebesar 3,15 persen pada 2020. Artinya, terjadi penurunan tingkat kesejahteraan rumah tangga Indonesia selama 2020 bila dibandingkan dengan 2019. Pada 15 Juli 2021, BPS juga merilis laporan bahwa pada Maret 2021 sebesar 10,14 persen atau sebanyak 27,54 juta penduduk Indonesia berstatus miskin. Tingkat kemiskinan pada Maret 2021 sedikit turun dari September 2020, tetapi masih lebih tinggi dibandingkan kondisi sebelum pandemi pada September 2019 (Al-Izzati, 2021).



Sumber: (BPS, 2021) dalam (Al-Izzati, 2021)

Gambar 1. Tingkat Kemiskinan Nasional 2014-2021 (% populasi)



Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS, 2022)

Gambar 2. Persentase Penduduk Miskin Indonesia (Maret 2019-Maret 2022)

Pemerintah Indonesia bekerja keras untuk membawa kembali perekonomian Indonesia dari keterpurukan selama pandemi Covid-19. Hal ini juga untuk membangun kepercayaan kepada masyarakat Indonesia maupun masyarakat dunia secara global. Laporan BPS mencatat, persentase penduduk miskin di Indonesia sebesar 9,54 persen per Maret 2022. Angka ini menurun 0,17 poin dibandingkan September 2021 yang sebesar 9,71%. Angka kemiskinan Indonesia pada Maret 2022 menunjukkan perbaikan dan merupakan angka yang terendah semenjak pandemi Covid-19 melanda tanah air (Annur, 2022).

Kepemimpinan Indonesia juga menghadapi tantangan, terutama dalam berperan untuk menangani beberapa permasalahan global yang terjadi. Kebijakan yang diambil oleh pemerintah tentu harus mengutamakan kepentingan masyarakat, karena hal ini diperlukan untuk memproteksi kepentingan rakyat yang menjadi tanggung jawab utama bagi seorang pemimpin negara.

Kesulitan terbesar yang dihadapi Indonesia adalah bagaimana kebijakan yang diambil oleh pemerintah dalam penyelesaian-penyelesaian yang terjadi di tingkat global tetap mengutamakan kepentingan rakyat. Dinamika politik yang luar biasa besar menjadikan seorang pemimpin harus berhati-hati dalam mengambil setiap keputusan kebijakan. Tentang keadaan kritis merupakan pertarungan bagi para pengambil kebijakan. *Boin and Paul* (2003) mengatakan sebagai berikut

The increased scope, complexity, and political salience of crises raises the stakes for policy makers. The physical and psychological impact of crises is increasingly construed as a product of past prevention and preparedness policies, as well strategic political choices made during the crisis that play up or down the importance, unacceptability, and urgency of the events. Not only must policy makers establish beyond a doubt that they cannot be held responsible for the occurrence of any particular crisis, it is assumed they are well prepared for any crisis that may occur and will take effective measures to protect the publik, limit harm, and compensate damages. Any event or behavior that deviates from these standards increases publik unease and is likely to elicit strong criticism.

Kondisi politik dunia yang terjadi, misalnya konflik antara Ukraina dan Rusia, merupakan konflik panjang yang dimulai sejak tahun 1991 sejak Ukraina menyatakan merdeka dari Uni Soviet. Konflik ini kemudian semakin memanas setelah aneksasi Semenanjung Crimea terjadi pada tahun 2014, dan pada 24 Februari 2022 Rusia melakukan invasi ke Ukraina. Kondisi dunia yang seperti ini juga memerlukan perhatian dari pemerintah Indonesia yang merupakan bagian dari komunitas dunia. Dalam kondisi global seperti ini diperlukan seorang pemimpin negara yang mampu mengambil kebijakan yang manfaatnya mampu dirasakan tidak hanya oleh warganya sendiri, tetapi juga oleh negara lain (Saptohutomo, 2022).

Ketika suatu negara mengalami krisis, maka hal pertama yang dicari adalah seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan

orang yang paling mengetahui bagaimana cara menghadapi masalah (krisis) yang terjadi dengan memberikan solusi melalui langkah-langkah kebijakan yang tepat, yang memperhatikan kepentingan rakyat. Seperti yang dikatakan oleh Hendra M. Saragih (2020) terkait dengan *Responsibility to protect*, yakni “negara hadir untuk memproteksi dan lebih hati-hati dalam menjalankan kebijakan, harus lebih detail, jadi bukan soal kesepakatan antar negara-negara saja, tapi manfaatnya harus dirasakan oleh warga negara” (MPR UNAS, 2020).

Penelitian ini mengangkat tentang gaya kepemimpinan krisis Indonesia dalam menghadapi tantangan global pada pemulihan ekonomi pasca-Covid-19. Dari beberapa teori tentang kepemimpinan krisis yang disampaikan, kepemimpinan krisis cocok jika menerapkan gaya kepemimpinan transaksional. Namun demikian, artikel ini ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan krisis Indonesia yang dipimpin oleh Presiden Jokowi menghadapi tantangan global untuk pemulihan ekonomi. Pertanyaan ini dijawab melalui analisis teks pemberitaan media *online*. Apakah telah menerapkan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan pada masa krisis, yaitu kepemimpinan gaya transaksional atau justru menerapkan gaya transformasional? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Studi literatur dan dokumen dilakukan dalam proses pengumpulan data dengan menggunakan telaah teks media massa *online* pada pemberitaan yang terkait dengan fenomena yang diteliti. Telaah teks difokuskan pada komparasi antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional oleh pemerintah Indonesia. Sementara itu, penelitian ini tidak menganalisis gaya kepemimpinan *laissez faire*¹.

¹ Ciri utama kepemimpinan *laissez-faire* (Heywood, 2014: 537-538) adalah keengganan dari sang pemimpin untuk campur tangan dalam persoalan-persoalan yang keluar dari persoalan tanggung jawab dia. Para pemimpin semacam itu memiliki ‘pendekatan lepas tangan’ terhadap kabinet departemental. Salah satu contoh dari kepemimpinan semacam itu dapat ditemukan di Gedung Putih, Reagan, dan relative sedikit ketertarikan dari Reagan terhadap kerja sehari-hari dari pemerintah dia. Goerge W. Bush, begitu pula, sangat cenderung untuk mendelegasikan tanggung jawab-tanggung

Berita *online* yang diteliti dalam tulisan ini diambil dari beberapa media yang memuat berita tentang kinerja pemerintah dalam mengatasi krisis di bidang ekonomi dan keuangan. Media yang dijadikan sumber data yaitu Detik.com dan Kompas.com. Kedua media ini merupakan media daring yang paling banyak dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia di tahun 2022. Menurut *Reuters Institute* (Pahlevi, 2022) yang merilis Laporan *Digital News Report* tentang lanskap media, Detik.com menjadi media daring dengan konsumsi terbesar di Indonesia. Sebanyak 65 persen responden mengaku membaca Detik.com, setidaknya sekali dalam seminggu. Persentase ini jauh mengungguli Kompas *online* yang sebesar 48 persen.

Melalui teks berita yang dimuat pada beberapa media *online*, peneliti melihat bagaimana respons Presiden Jokowi dalam menangani krisis bidang ekonomi di Indonesia. Menurut McAdam (1995) dalam Santana (2017), jurnalistik *online* jelas berbeda dengan jurnalistik cetak. Surat kabar *online* membiarkan artikel-artikelnya tersedia bertahun-tahun. Penulis berita *online* dapat menyambungkan kisah baru dengan laporan lama. Jurnalisme *online* mempunyai kemampuan untuk mengintegrasikan beragam media laporan dan juga peristiwa.

jawab kepada para penasehat utama, tetapi ‘perang terhadap teror, yang dilancarkan pada 2001, memaksa dia untuk mengadopsi sebuah gaya kepemimpinan yang lebih asertif. Gaya *laissez-faire* bukan tidak dapat dipadukan dengan kepemimpinan ideologis, tetapi jelas bahwa tujuan-tujuan ideologis hanya mengandung visi strategis yang dinyatakan secara luas. Kelebihan-kelebihan dari pendekatan kepemimpinan ini adalah, karena bawahan diberi tanggung jawab yang lebih besar, ia dapat mendorong harmoni dan Kerjasama, dan ia dapat memungkinkan pada pemimpin untuk berkonsentrasi pada persoalan-persialan politik dan electoral dengan membebaskan mereka dari beban-beban manajerial mereka. Di sisi lain, ia juga dapat melihat lemahnya koordinasi dari kebijakan pemerintah, di mana para Menteri dan pejabat dimungkinkan memiliki banyak ruang untuk mengejar kepentingan-kepentingan dan inisiatif-inisiatif mereka sendiri. Skandal Iran-Kontra, misalnya memperlihatkan betapa sedikitnya presiden Reagan mengetahui tentang aktivitas-aktivitas dari para pejabat CIA dan pejabat Gedung Putih yang tentunya menjadi tanggung jawab dia pula.

Penelitian ini menggunakan analisis *framing*, model analisis *framing* dari Robert Entman pada dasarnya fokus pada pemberian definisi, penjelasan definisi, evaluasi dan rekomendasi terhadap wacana untuk menonjolkan kerangka berfikir tertentu pada kaejadian yang diwacanakan dari peristiwa yang ada.

Selanjutnya, data yang berupa pemberitaan dari media *online* ini diolah dan dijabarkan dalam bentuk analisis teks pemberitaan dengan membandingkan antara model kepemimpinan transformasional dan transaksional, berdasarkan 5 (lima) subjek ciri kepemimpinan (Odumeru dan Ifeanyi, 2013), yaitu: (1) Reaksi kepemimpinan (*leader reaction*); (2) Pemberdayaan budaya (*cultural empowerment*); (3) Kinerja manajemen (*performance management*); (4) Dorongan motivasi kepada pengikut (*motivates follower*); (5) Mekanisme pemecahan masalah (*problem solving mechanism*). Telaah berita pada media *online* dilakukan untuk memahami bagaimana karakteristik Presiden Jokowi sebagai seorang pemimpin sekaligus selaku pengambil keputusan tertinggi di Indonesia dalam menghadapi krisis, khususnya di bidang ekonomi.

Politik Kepemimpinan

Seorang pemimpin membutuhkan suatu sarana untuk bisa mengefektifkan kepemimpinannya, salah satunya ialah kekuasaan atau otoritas. Tanpa ini, pemimpin tidak bisa diakui oleh pengikutnya. Ada dua jenis pemimpin, yakni: pemimpin formal dan informal. Pemimpin formal memperoleh kekuasaan atau otoritas dari seseorang yang dalam posisi atau jabatan yang berhak mengangkatnya sebagai kepala, deputi atau sebutan formal lainnya. Adapun pemimpin informal yaitu ketika kekuasaan berubah menjadi pengaruh (*influence*). Sepanjang pemimpin informal mampu mengembangkan pengaruhnya kepada publik atau orang banyak, maka semakin tangguh kepemimpinannya. Pengaruh bisa diperoleh dari kepandaian, ketuaan umur, dan pribadi yang luhur (Thoha, 2014).

Besarnya masyarakat Indonesia dan kondisi yang begitu kompleks di berbagai bidang, membuat Indonesia memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengendalikan tiap-tiap bidang kehidupan masyarakat yang penting. Kondisi seperti ini akan menimbulkan suatu golongan dengan suatu hierarki tersendiri, yang di dalamnya juga membentuk suatu elite atau golongan kecil yang memegang peranan paling berpengaruh. Hal ini sebagaimana apa yang dikatakan oleh Selo Sumarjan (1984):

Selama suatu masyarakat masih kecil dan beragam tunggal (*homogeneous*), maka pola kepemimpinannya juga cenderung berbentuk tunggal dan meliputi semua bidang kehidupan masyarakat. Akan tetapi, apabila masyarakat itu bertambah jumlah anggotanya, lagi pula apabila terjadi diversifikasi dalam bidang ekonomi, politik, dan sosial, maka pola kepemimpinan yang beragam tunggal itu akan sukar sekali dilestarikan. Apabila struktur masyarakat menjadi beraneka ragam (*heterogeneous*), maka dengan sendirinya pola kepemimpinannya menjadi beraneka ragam pula. Di tiap-tiap kehidupan masyarakat yang penting, akan timbul suatu golongan dengan suatu hierarki tersendiri, di mana ada suatu elite atau golongan kecil yang memegang peranan yang paling berpengaruh di bidangnya.

Masyarakat Indonesia berjumlah 275,77 juta jiwa (BPS, 2022) dan terdiri dari banyak pulau, maka tingkat *heterogeneous*-nya sangat tinggi. Kepemimpinan pada tiap-tiap daerah harus mampu dikoordinir oleh pemimpin pusat yang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang tinggi, artinya pemimpin itu harus mampu mengatasi konflik di negara sendiri, mengatasi masalah ekonomi dan disintegrasi bangsa yang sering terjadi di Indonesia. Seorang pemimpin negara di Indonesia harus memiliki kompetensi personal dan profesional sebagai seorang pemimpin yang mampu berinovasi serta mengembangkan sumber daya yang ada di Indonesia secara produktif. Selain itu, juga harus mampu berperan secara aktif dalam kancah global untuk menangani permasalahan dunia.

Seorang pemimpin merupakan figur orang banyak, artinya walaupun wujudnya kemungkinan seorang diri, akan tetapi di

bawahnya terdapat banyak orang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, perilakunya selayaknya merupakan perilaku yang senantiasa mencerminkan sikap orang banyak. Oleh karena itu, dalam mengambil keputusan, seorang pemimpin harus mampu mencerminkan kepentingan kelompok atau kepentingan umum di dalam suatu organisasi. Beberapa ciri bahwa keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin adalah keputusan efektif di antaranya: (1) sumber daya dari anggota kelompok dimanfaatkan secara penuh; (2) waktu dimanfaatkan secara baik; (3) keputusan yang diambil merupakan keputusan yang benar dan berkualitas tinggi; (4) keputusan dapat dilaksanakan seluruhnya oleh anggota kelompok yang bersangkutan (*required group member*); (6) kemampuan kelompok memecahkan masalah tinggi, atau paling sedikit tidak menurun (Thoha, 1984).

Politik demokrasi mungkin tidak menghapus kebutuhan akan para pemimpin, tetapi jelas memberikan batasan-batasan yang kuat pada bidang kepemimpinan², terutama, dengan membuat para pemimpin bertanggung jawab pada publik dan dengan membentuk sebuah mekanisme kelembagaan yang memungkinkan mereka dapat dipanggil untuk memberikan pertanggung jawaban dan diberhentikan. Persoalan tentang kepemimpinan politik diliputi kontroversi. Sampai batas mana kepemimpinan kompatibel dengan kebebasan dan demokrasi? Apakah kepemimpinan personal bersifat menginspirasi dan memotivasi, atau

² Konsep kepemimpinan menurut Andre Heywood (2014: 530): kepemimpinan dapat dipahami sebagai sebuah pola perilaku, atau sebagai sebuah kualitas personal. Sebagai sebuah pola perilaku, kepemimpinan adalah pengaruh yang diberikan oleh seorang individu atau sebuah kelompok atas sebuah badan atau masyarakat yang lebih luas untuk mengorganisasikan atau mengarahkan usaha-usahanya ke arah pencapaian dari tujuan-tujuan yang diinginkan sebagai sebuah atribut pribadi, kepemimpinan merujuk pada ciri-ciri karakter yang memungkinkan sang pemimpin untuk memberi pengaruh pada orang lain; kepemimpinan karenanya secara efektif serupa dengan karisma. Dalam kedua aspek tersebut, meskipun begitu, kepemimpinan mensyaratkan adanya 'pengikut' atau pendukung. Agar sebuah klaim kepemimpinan dapat ditegakkan, orang lain yaitu pengikut, harus mengakui dan bertindak menurut klaim tersebut.

apakah ia bersifat menundukkan dan menindas? (Heywood, 2014).

Kepemimpinan dapat dilakukan dalam sejumlah cara yang berbeda. Faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaan strategi atau gaya kepemimpinan yang paling mencolok adalah personalitas dan tujuan dari sang pemimpin. Terdapat paling tidak tiga gaya kepemimpinan yang berbeda (Burns, 1978) dalam (Heywood, 2014):

- Kepemimpinan *laissez faire*: keengganan dari sang pemimpin untuk campur tangan dalam persoalan-persoalan yang keluar dari tanggung jawabnya. Para pemimpin semacam ini memiliki 'pendekatan lepas tangan' terhadap kabinet dan manajemen departemental.
- Kepemimpinan transaksional: mempunyai karakter 'campur tangan'. Para pemimpin transaksional mengadopsi sebuah peran positif dalam kaitannya dengan pembuatan kebijakan dan manajemen pemerintahan, tetapi dimotivasi oleh tujuan-tujuan dan pertimbangan-pertimbangan yang secara esensial bersifat pragmatis. Para pemimpin semacam ini bertindak sebagai *broker* yang fokusnya adalah untuk menegakkan wajah kolektif dari pemerintahan dengan menegosiasikan kompromi-kompromi dan menyeimbangkan individu, faksi dan kepentingan yang saling bersaing.
- Kepemimpinan transformasional: pemimpin lebih pada pemberi inspirasi atau visi. Para pemimpin semacam ini tidak hanya dimotivasi oleh keyakinan-keyakinan ideologis yang kuat, tetapi mereka juga memiliki tekad pribadi dan kemauan politik untuk mewujudkannya ke dalam praktik. Pemimpin transformasional dikaitkan dengan populisme, yang mencerminkan hasrat dari para pemimpin. Hasrat semacam itu untuk memperlihatkan bahwa mereka sedang menyuarakan kepentingan-kepentingan dan aspirasi-aspirasi 'rakyat'. Hal yang harus diwaspadai dari kepemimpinan transformasional ini adalah ketika dia terdorong ke arah

Tabel 1. Transaksional vs Transformasional

<i>Transactional</i>	<i>Transformational</i>
<i>Leadership is responsive</i>	<i>Leadership is proactive</i>
<i>Works within the organisational culture</i>	<i>Works to change the organisational culture by implementing new ideas</i>
<i>Employees achieve objectives through rewards and punishments set by leader</i>	<i>Employees achieve objectives through higher ideals and moral values</i>
<i>Motivates followers by appealing to their own self interest</i>	<i>Motivates followers by encouraging them to put group interests first</i>
<i>Management-by-exception: maintain the status quo; stress correct actions to improve performance.</i>	<i>Individualised consideration: Each behaviour is directed to each individual to express consideration and support.</i> <i>Intellectual stimulation: Promote creative and innovative ideas to solve problems</i>

Sumber: (Odumeru & Ifeanyi, 2013)

otoritarianisme dan membawa pada kekakuan ideologis, karena hal ini akan menjadi bumerang bagi mereka dan membuatnya dianggap sebagai pemimpin dominan yang tidak mampu mengubah prioritas-prioritas kebijakan, bahkan ketika prioritas-prioritas ini telah menjadi tidak populer di mata pemilihnya.

Kepemimpinan politik telah dipahami dalam berbagai cara. Ia ditafsirkan sebagai sebuah bakat pribadi berdasarkan pada kualitas-kualitas individu, seperti misalnya karisma, atau sebagai fenomena sosiologis di mana para pemimpin mengekspresikan kekuatan-kekuatan sosiohistoris tertentu, atau sebagai sebuah keperluan organisasi yang berakar pada kebutuhan akan koherensi dan kesatuan haluan, atau sebagai sebuah keterampilan politik yang dapat dipelajari oleh pemimpin yang bermaksud untuk memanipulasi kolega-kolega mereka dan masyarakat (Heywood, 2014). Perbedaan antara model kepemimpinan transformasional dan transaksional juga bisa dilihat pada tabel berikut (Odumeru dan Ifeanyi, 2013):

Kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial, berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mempromosikan kepatuhan pengikutnya melalui penghargaan dan hukuman. Tidak seperti kepemimpinan transformasional,

pemimpin yang menggunakan pendekatan transaksional tidak mencari untuk mengubah masa depan, mereka mencari hanya untuk menjaga hal-hal yang sama. Para pemimpin ini memperhatikan pekerjaan pengikut untuk menemukan kesalahan dan penyimpangan. Jenis kepemimpinan ini efektif dalam situasi krisis dan darurat, serta ketika proyek perlu dilakukan dengan cara tertentu (Odumeru & Ifeanyi, 2013).

Teori kepemimpinan transformasional dan transaksional mewakili upaya berani oleh para peneliti untuk menjelaskan sifat dan pengaruh kepemimpinan. Kedua teori tersebut memiliki kekuatan dan kelemahan yang berbeda-beda. Pengaruh variabel situasional pada hasil kepemimpinan dalam konteks kedua gaya kepemimpinan tidak boleh diabaikan. Dari analisis kekuatan dan kelemahan kedua model kepemimpinan tersebut, maka jelas bahwa pekerjaan yang lebih empiris masih perlu dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang kedua konsep ini. Pemimpin transaksional menggunakan hadiah dan hukuman untuk mendapatkan kepatuhan dari pengikut mereka. Mereka motivator ekstrinsik yang membawa kepatuhan minimal dari pengikut. Mereka menerima tujuan, struktur, dan budaya organisasi yang ada. Pemimpin transaksional cenderung direktif dan berorientasi pada tindakan. Pemimpin transaksional bersedia bekerja dalam sistem yang ada dan bernegosiasi untuk mencapai tujuan perusahaan organisasi. Mereka cenderung berpikir di dalam kotak

ketika memecahkan masalah (Odumeru & Ifeanyi, 2013).

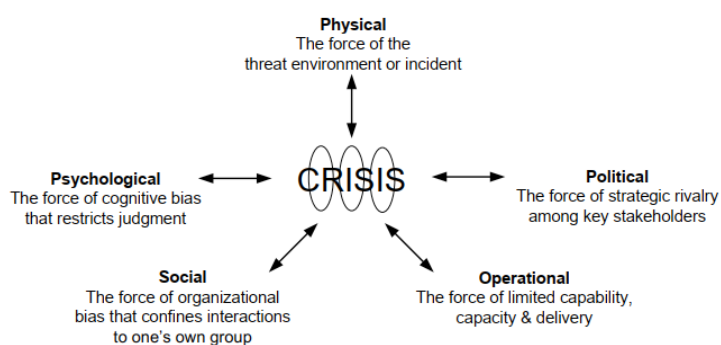
Kepemimpinan Krisis

Pada dasarnya krisis sering acak, tak terduga dan baru. Kadang-kadang, skala insiden belum pernah terjadi sebelumnya dan luar biasa. Namun demikian, para pemimpin mempersiapkan diri mereka sendiri untuk beragam keadaan mendesak, mulai dari bencana alam dan buatan manusia, hingga krisis keuangan dan teknologi yang mengganggu. Ini melibatkan risiko berisiko tinggi dan hasil yang tidak pasti yang bergantung pada respons adaptif. Manajemen krisis seringkali berfokus pada ancaman atau kondisi lingkungan fisik dari suatu kejadian. Namun, krisis memiliki banyak Pada dasarnya krisis sering acak, tak terduga dan baru. Kadang-kadang, skala insiden belum pernah terjadi sebelumnya dan luar biasa. Namun demikian, para pemimpin mempersiapkan diri mereka sendiri untuk beragam keadaan mendesak, mulai dari bencana alam dan buatan manusia, hingga krisis keuangan dan teknologi yang mengganggu. Ini melibatkan risiko berisiko tinggi dan hasil yang tidak pasti yang bergantung pada respons adaptif. Manajemen krisis seringkali berfokus pada ancaman atau kondisi lingkungan fisik dari suatu kejadian. Namun, krisis memiliki banyak kekuatan yang mempengaruhi hasil mereka. Mereka yang berada di posisi kepemimpinan krisis perlu memahami bagaimana lingkungan ancaman fisik memengaruhi manajemen insiden, serta bagaimana elemen sosial, operasional, dan politik psikologis memengaruhi kemampuan mereka untuk menangani keadaan darurat. Mengabaikan lima kekuatan krisis ini menciptakan ilusi kendali bagi mereka yang harus memimpin pada saat bencana. Seperti yang dikatakan oleh Pfeifer (2013) bahwa

by its very nature a crisis is often random, unexpected and novel. At times, the scale of the incident is unprecedented and overwhelming. Nevertheless, leaders ready themselves for a wide array of urgent circumstances, ranging from natural and manmade disaster, to financial crises and disruptive technology. These involve high-stakes risk and uncertain outcomes that are dependent on adaptive

response. Crisis management often focuses on the threat or physical environmental conditions of event. However, crises have multiple forces that influence their outcomes. Those in crisis leadership positions need to understand how the physical threat environment influences incident management, as well as how psychological social, operational and political elements impinge on their ability to deal with an emergency. Ignoring these five forces of a crisis creates illusion of control for those who must lead in times of disaster.

Krisis yang terjadi karena bencana alam, bencana karena teknologi dan krisis keuangan dapat mempengaruhi kinerja manajemen dan kepemimpinan pemerintah. Ada beberapa aspek kekuatan krisis yang dapat mempengaruhi kinerja manajemen dan kepemimpinan krisis, seperti yang tampak pada gambar.



Sumber: Pfeifer, 2031

Gambar 3. Berbagai Kekuatan Krisis yang Mempengaruhi Manajemen Insiden dan Kepemimpinan Krisis

Para penanggap darurat saat ini menghadapi banyak jenis bencana. Di sana mereka melawan api; melakukan perawatan medis darurat; beroperasi pada kecelakaan kendaraan, kereta api dan pesawat udara; mengurangi bahan berbahaya dan insiden industri; melakukan pencarian dan penyelamatan pada bangunan yang runtuh, banjir, angin topan, badai salju, dan gempa bumi; dan mengambil tindakan penyelamatan jiwa pada insiden teroris. Sekuat apapun mereka, kondisi fisik yang beroperasi dalam keadaan darurat seperti itu dapat dengan mudah membanjiri perhatian pemimpin, sehingga mereka hanya fokus pada lingkungan ancaman dan tidak melihat atau memberikan

terlalu sedikit perhatian pada kekuatan lain yang memainkan peran penting dalam hasil kegiatan (Pfeifer,2013).

Dalam konteks penanggulangan krisis (*crisis management*) maka faktor kepemimpinan (*leadership*) memegang peranan yang sangat krusial. Sebagaimana disampaikan oleh Gene Klann dalam buku *Crisis Leadership*, kepemimpinan senior dari suatu organisasi merupakan kunci pada saat sebelum, ketika dan setelah krisis. Kualitas dari seorang pemimpin (*leader*) dapat menentukan durasi, tingkat keparahan, dan konsekuensi akhir dari krisis. Para pemimpin mampu mengatur ritme penanggulangan krisis dengan langsung memberikan teladan serta menunjukkan perilaku yang diharapkan selama situasi krisis. Dengan memperhatikan komponen-komponen pengaruh (terutama komunikasi, kejelasan visi dan nilai-nilai, serta kepedulian), para pemimpin dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap suasana manusiawi dan bermuatan emosi yang menyertai krisis. Sehingga, pada gilirannya dapat mengurangi dampak negatif dan durasi krisis untuk kepentingan organisasi (Klann (2003) dalam Utomo dan Hanita, 2020).

Dalam istilah ICS (*Incident Command System*) yang dipergunakan oleh *Federal Emergency Management Agency* (FEMA), aktivitas mengelola krisis juga disebut dengan istilah *managing in the edge of darkness*, karena banyak parameter dan informasi yang belum diketahui, sehingga meningkatkan aspek ketidakpastian. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin (*crisis leader*) yang menerapkan *compliance* (kepatuhan), termasuk untuk jadwal (*schedule*) melalui skema *performance management (rewards and consequences)*; dan mempunyai artikulasi

yang baik dalam menyampaikan komunikasi, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan, baik dari internal maupun eksternal (FEMA (2017) dalam Utomo dan Hanita, 2020).

Pfeifer (2013) mengatakan bahwa peristiwa ekstrem mendorong organisasi melewati pengalaman operasional mereka ke titik puncak organisasi dengan cepat melampaui kapasitas mereka untuk merespons. Banyak pemimpin krisis gagal untuk mengevaluasi batas respons operasional mereka dan kemampuan mereka untuk mengelola krisis pada tiga tingkatan:

- Kemampuan - sebuah insiden yang membutuhkan lebih banyak keterampilan daripada yang dapat diberikan organisasi.
- Kapasitas - insiden yang membutuhkan lebih banyak sumber daya daripada yang tersedia.
- Pengiriman - insiden yang membutuhkan sumber daya lebih cepat daripada yang dapat digunakan.

Strategi Kepemimpinan Krisis Indonesia

Indonesia telah mengalami 7 (tujuh) kali pergantian presiden. Karakter maupun gaya kepemimpinan mengalami perubahan dan perbedaan dari masa ke masa. Presiden Jokowi sebagai Presiden RI yang ketujuh pun mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan presiden-presiden Indonesia sebelumnya. Dari hasil analisa kepemimpinan Indonesia yang dilakukan pada tahun 2018, didapatkan hasil bahwa Presiden Jokowi mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan sebagai berikut (Supriadi, 2018):

Tabel 2. Analisa kepemimpinan Indonesia

Karakteristik Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan
1. Tidak pandang bulu	1. Blusukan
2. Pro rakyat kecil	2. Tidak mau ribet
3. Sederhana	3. Membuat solusi terhadap masalah yang ada.
4. Sangat tegas	4. Memiliki konsep <i>servant</i> atau pemimpin adalah seorang pelayan
5. Konsisten	5. Membuat keefektifan suatu lembaga negara dengan pembagaan secara jelas
6. Cenderung lambat	6. Selalu membuat inovasi dari cara mendengarkan keluhan rakyat
7. Sulit untuk ditebak	

Sumber: Supriyadi, 2018.

Dari tabel di atas, jika dianalisis dengan 2 (dua) gaya kepemimpinan, yaitu antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, maka gaya kepemimpinan Presiden Jokowi lebih cenderung pada gaya kepemimpinan transaksional, walaupun ada sedikit ke arah transformasional, yaitu dengan inovasi yang dibuat oleh beliau. Hal ini terlihat

dari ciri-ciri yang terlihat dari tabel di atas. Untuk mengetahui apakah ada perubahan dalam dalam gaya kepemimpinan Presiden Jokowi di masa krisis, yang seharusnya lebih efektif untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang cenderung transaksional, maka dari hasil pemberitaan media *online* diberikan analisis sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis Gaya Kepemimpinan Presiden Jokowi

Subjek	Ciri Kepemimpinan		Link Berita	Analisa Gaya Kepemimpinan
	Transaksional	Transformasional		
Reaksi Kepemimpinan (<i>leader reaction</i>)	<i>Responsive</i>	<i>Proactive</i>	<ol style="list-style-type: none"> https://nasional.kompas.com/read/2020/08/07/162241715-upaya-pemerintah-kembalikan-pertumbuhan-perekonomian-nasional?page=all https://news.detik.com/kolom/d-5274938/pemerintah-daerah-dan-pemulihan-ekonomi 	<p>Presiden Jokowi bersikap responsif pada pernyataan pemulihan ekonomi yang terjadi di Indonesia maupun secara global, hal ini terlihat dari pernyataan yang mengemukakan data-data baik dari data dari BPS, maupun data proyeksi dari IMF yang menyebutkan bahwa Indonesia akan mampu menjadi negara yang tercepat dalam pemulihan ekonomi setelah China. Pembukaan kembali (<i>re-opening</i>) kegiatan perekonomian dilakukan sebagai bentuk respon dari pemerintah. Pemerintah mengambil langkah cepat dengan melakukan 5 (lima) langkah agar perekonomian Indonesia kembali normal. Disebutkan juga di detik.com bahwa Efek pandemi Covid-19 yang telah meluluhlantakkan seluruh sendi-sendi perekonomian nasional telah mendorong pemerintah untuk menyusun kebijakan program pemulihan ekonomi nasional (PEN). Efektivitas program percepatan pemulihan ekonomi nasional harus selalu selaras antara pemerintah pusat dan daerah. Ini menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional.</p>
Pemberdayaan Budaya (<i>cultural empowerment</i>)	<i>Maintain</i>	<i>Change</i>	<ol style="list-style-type: none"> https://www.kompas.tv/article/148823/jokowi-ajak-gotong-royong-pulihkan-ekonomi-nasional https://nasional.kompas.com/read/2022/06/09/04561731/sinergi-menjadi-kunci-untuk-menjaga-pemulihan-ekonomi-nasional 	<p>Presiden Jokowi dalam beberapa pemberitaan media <i>online</i> bersikap responsif terhadap pemulihan ekonomi yang lebih pada mengutamakan budaya gotong royong dengan peningkatan perekonomian melalui UMKM yang telah dibentuk sebelum pandemi. Pada beberapa pemberitaan <i>online</i> lainnya, presiden mengajak untuk lebih memberdayakan hasil-hasil ekonomi lokal dan mengingatkan Kemendag agar target pertumbuhan ekonomi tetap sesuai dengan target APBN. Bank Indonesia bersinergi dengan kementerian dan dunia usaha telah menggelar Karya Kreatif Indonesia 2022 yang diseleggarakan secara hybrid sehingga produk UMKM (usaha mikro, kecil, dan menengah) unggulan dapat diakses di seluruh dunia. Dalam hal ini presiden memperlihatkan gaya kepemimpinan transaksional.</p>

Subjek	Ciri Kepemimpinan		Link Berita	Analisa Gaya Kepemimpinan
	Transaksional	Transformasional		
Kinerja Manajemen (<i>performance management</i>)	<i>Compliance</i>	<i>Ideal Values</i>	<ol style="list-style-type: none"> https://nasional.kompas.com/read/2020/03/26/07412441/9-kebijakan-ekonomi-jokowi-di-tengah-pandemi-covid-19-penanggulangan-cicilan https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5725267/anggaran-pen-baru-terpakai-separuh-pemda-diminta-percepat-serapan 	<p>Pemerintah senantiasa menempatkan diri sebagai masyarakat untuk mempertimbangkan dampak yang akan dirasakan oleh masyarakat akibat dari keputusan-keputusan yang akan dan telah diterapkan. Untuk menyelamatkan ekonomi di tengah pandemi ini, Jokowi pun mengumumkan sembilan kebijakan. Jokowi memerintahkan seluruh menteri, gubernur, dan wali kota untuk memangkas rencana belanja yang bukan belanja prioritas dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Pihak perbankan dan industri keuangan non-bank dilarang mengejar-kejar angsuran. Apalagi menggunakan jasa penagihan atau <i>debt collector</i>. Pemerintah juga terus melakukan upaya pemantauan, guna mendorong semua pihak, terutama pemerintah daerah, agar mengakselerasi penyerapan anggaran secara efektif dan akuntabel. Untuk itu, pemerintah daerah diharapkan bergerak cepat dan berinovasi, baik dalam bentuk kebijakan dalam kewenangannya, maupun melalui berbagai program kerja. Ini menunjukkan kinerja atas dasar kepatuhan (<i>compliance</i>) pemerintah daerah dan pemerintah pusat untuk melaksanakan program sesuai dengan apa yang di perintahkan oleh pemerintah pusat. Hal ini dapat menjadi contoh gaya kepemimpinan transaksional.</p>
Dorongan motivasi kepada pengikut (<i>motivates followers</i>)	<i>Self interest</i>	<i>Group interest</i>	<ol style="list-style-type: none"> https://nasional.kompas.com/read/2022/03/26/18023771/jokowi-transformasi-ekonomi-indonesia-tentu-tak-menyenangkan-bagi-yang-suka?page=all https://news.detik.com/berita/d-6298210/pembangunan- 	<p>Presiden Jokowi nampak berusaha untuk memberikan motivasi kepada para pengusaha ekspor di Indonesia, yaitu transformasi ekonomi memicu produksi barang-barang di dalam negeri dan membuka lapangan pekerjaan yang besar di negara kita. Revitalisasi industri harus berkesadaran lingkungan, karena menghadapi ancaman perubahan iklim yang akan berdampak besar pada kehidupan seluruh warga dunia. Ketertarikan pemberian motivasi adalah diberikan pada para pelaku ekspor (pengusaha) Indonesia. Dari sisi konektivitas, masyarakat saat ini</p>

Subjek	Ciri Kepemimpinan		Link Berita	Analisa Gaya Kepemimpinan
	Transaksional	Transformasional		
			<p>infrastruktur-era-jokowi-dinilai-buat-ekonomi-ri-kuat</p> <p>3. https://umkm.kompas.com/read/2022/04/27/121054083/umkm-akan-diprioritaskan-dalam-program-pemulihan-ekonomi-nasional</p>	<p>didukung dengan infrastruktur yang mumpuni sehingga membuat ruang gerak masyarakat semakin leluasa untuk melakukan mobilitas dengan biaya yang murah. Pemerintah juga menjadikan sektor UMKM sebagai salah satu prioritas utama dalam program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). program pengembangan perluasan kesempatan kerja berupa program bantuan kewirausahaan yang diberikan pada kelompok UMKM di berbagai daerah.</p> <p>Dari pemberitaan nampak bahwa pemberian motivasi pemerintah Presiden Jokowi untuk terus berusaha meningkatkan produksi dalam negeri dengan memfasilitasi infrastruktur agar mempermudah pengusaha dalam memproduksi barang-barang menyalurkan hasil produksi. Dorongan motivasi pada kelompok kepentingan (<i>group interest</i>) pengusaha dan pengusaha kecil. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional.</p>
Mekanisme pemecahan masalah (<i>problem solving mechanism</i>)	<i>Management by exception</i>	<i>Promote creative and innovative details</i>	<p>1. https://nasional.kompas.com/read/2020/12/10/14392751/jokowi-saat-hadapi-krisis-ekonomi-akibat-pandemi-kita-harus-cepat-dan?page=all.</p> <p>2. https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6241001/menko-airlangga-ungkap-cara-pemerintah-atasi-inflasi-di-indonesia</p>	<p>Presiden Jokowi melalui Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian berupaya menyediakan sejumlah stimulus melalui kebijakan restrukturisasi pinjaman, tambahan bantuan modal, keringanan pembayaran tagihan listrik, dan dukungan pembiayaan lainnya. Hal ini memperlihatkan bahwa pemecahan permasalahan dalam bidang ekonomi dilakukan, yaitu dengan mendorong UMKM yang merupakan pilar terpenting dalam perekonomian Indonesia. Pendampingan dan asistensi kepada masyarakat harus terus diintensifkan sekali lagi dengan cara-cara yang inovatif sesuai dengan karakter kelompok sasaran. Untuk terus menjaga stabilitas harga dan ketahanan pangan nasional dalam rangka mengakselerasi pemulihan ekonomi yang semakin kuat, TPIP-TPID terus berupaya melakukan berbagai program kebijakan pengendalian inflasi yang adaptif dan inovatif. Hal ini mencerminkan kepemimpinan transformasional.</p>

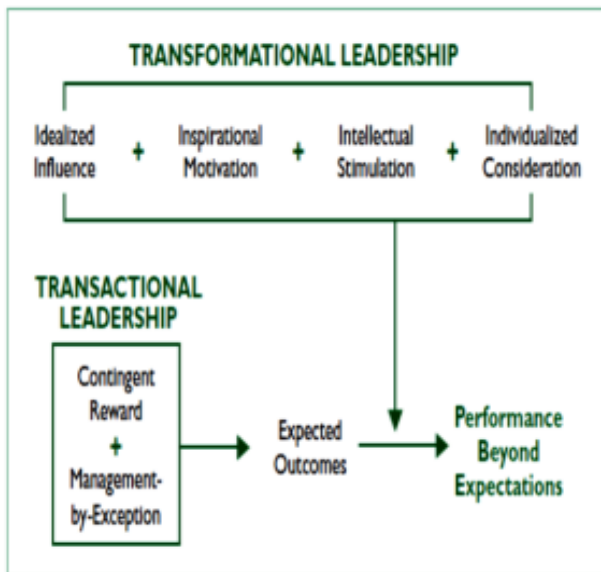
Dari analisis yang dilakukan melalui beberapa pemberitaan media *online* di atas tentang sikap pemerintah Indonesia dalam menghadapi tantangan global pemulihan ekonomi, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dilakukan dalam 3 (tiga) aspek kepemimpinan, yaitu (1) Reaksi Kepemimpinan; (2) Pemberdayaan Budaya; dan (3) Kinerja Manajemen. Reaksi kepemimpinan yang diberikan oleh Presiden Jokowi dalam menjawab tantangan pemulihan ekonomi adalah melalui *re-opening* kegiatan ekonomi, restrukturisasi dan subsidi bunga kredit. Di samping itu, pemerintah juga menyusun berbagai program intensif dan relaksasi untuk mempercepat proses pemulihan (*recovery*). Adapun pemberdayaan budaya, pemerintah mengajak gotong royong dalam pemulihan ekonomi nasional dengan cara memberikan bantuan sosial, PKH, subsidi kartu prakerja, bantuan produktif UMKM, dan membuka lapangan kerja seluas-luasnya. Kinerja kabinet yang dilakukan dalam pemulihan ekonomi Indonesia, berupa kepatuhan pemerintah daerah kepada pemerintah pusat dalam melaksanakan program pemulihan perekonomian nasional dengan cara penyerapan anggaran yang diberikan kepada pemerintah daerah dengan cepat. Dalam Pemulihan ekonomi yang dilakukan banyak mempertimbangkan hal-hal detail. Melalui Kementerian keuangan, Presiden Jokowi mempercayakan pemulihan perekonomian yang bekerja dengan target-target cukup berat, hal ini mencerminkan kepatuhan (*compliance*) bidang kerja kabinet dalam pencapaian target-target yang sudah ditetapkan.

Dari beberapa sikap yang telah dilakukan oleh Presiden Jokowi, maka gaya 3 (tiga) kepemimpinan yang dilakukan sudah sesuai untuk kondisi krisis pemulihan ekonomi. Kepemimpinan krisis dengan gaya kepemimpinan transaksional dianggap mampu untuk membawa langkah yang signifikan dalam pemulihan perekonomian karena kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial, berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang di dalamnya menunjukkan

bagaimana pemimpin mempromosikan kepatuhan pengikutnya melalui penghargaan dan hukuman.

Sementara itu, 2 (dua) aspek kepemimpinan lain yang dilakukan oleh Presiden Jokowi adalah mencerminkan kepemimpinan dengan gaya transformasional, terutama dalam hal memberikan motivasi kepada pengikutnya dan dalam pemecahan permasalahan perekonomian. Dalam memberikan motivasi, seperti yang terlihat dalam Tabel 3, Presiden Jokowi terlihat memberikan motivasi kepada kelompok kepentingan pengusaha dan juga sektor UMKM. Namun demikian, hal ini tidak terlalu mengejutkan, karena beliau sendiri juga pernah menjadi seorang pengusaha. Dengan gaya yang berbeda dengan gaya kepemimpinan presiden di Indonesia sebelum-sebelumnya, Presiden Jokowi kerap dikenal sebagai presiden yang gemar blusukan. Oleh karena itu, sebagai kepala negara, Presiden Jokowi terkenal dengan gaya kepemimpinan transformasional. Adapun dalam memberikan solusi pemecahan masalah, Presiden Jokowi memberikan langkah yang cepat, adaptif, dan inovatif. Program-program kebijakan dalam rangka solusi pemulihan ekonomi yang dilakukan dengan sinergi yang kuat antara Pemerintah Pusat, Bank Indonesia, dan Pemerintah Daerah dalam wadah TPIP-TPID menunjukkan *extra effort* implementasi berbagai program kebijakan pengendalian inflasi.

Mengacu pada hasil analisis yang dilakukan di atas, dapat dipahami dengan jelas perbedaan serta keunggulan dari model kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan transaksional. Dengan demikian, dua model kepemimpinan ini tidak perlu dipertentangkan, karena berdasarkan teori, implementasi model kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat tergantung pada konteks penerapannya, serta dapat dikombinasikan untuk mendorong pengikut mencapai performa di atas ekspektasi atau harapan, sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut (Northouse (2016) dalam (Utomo dan Hanita, 2020):



Sumber: Doni dan Margaretha, 2020.

Gambar 4. Perbedaan keunggulan kepemimpinan transformasional dan transaksional

Respon Presiden Jokowi yang mampu bergerak menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi ini, diharapkan mampu membaca ketidakpastian keadaan, terutama perubahan-perubahan dalam bidang ekonomi yang masih dalam suasana transisi pandemi menuju ke endemi. Dari beberapa aspek yang menjadi perhatian analisis, dapat disimpulkan bahwa sebagian gaya kepemimpinan Presiden Jokowi sudah sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan dalam masa krisis dan sebagian masih belum sesuai dengan kriteria kepemimpinan yang dibutuhkan pada masa krisis. Terobosan-terobosan dengan ide-ide kreatif yang baru terkadang dibutuhkan untuk membuat peluang-peluang yang ada dapat dipergunakan dengan baik, dan hal ini dapat ditemukan pada gaya kepemimpinan transformasional.

Penutup

Kajian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan krisis yang dilakukan Presiden Jokowi dalam menghadapi tantangan global pemulihan ekonomi adalah menggunakan 2 (dua) gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan transaksional, yaitu pada aspek (1) reaksi pemimpin; (2) pemberdayaan budaya, dan (3) *performance* manajemen. Sementara pada aspek

lainnya, yaitu: (1) dorongan motivasi kepada pengikut, dan (2) mekanisme pemecahan masalah, gaya kepemimpinan Presiden Jokowi lebih menunjukkan gaya transformasional. Dalam konteks penanganan krisis di Indonesia, terutama krisis yang diakibatkan oleh berbagai masalah dunia dan masalah ekonomi yang diperburuk oleh pandemi Covid-19, gaya yang diterapkan sebagian telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan pada masa krisis, sedangkan sebagian lainnya masih belum sesuai dengan kepemimpinan yang dibutuhkan pada masa krisis.

Pada hasil yang nampak dan diberitakan pada pemberitaan *online* tentang pertumbuhan perekonomian Indonesia, Presiden Jokowi berhasil mengatasi krisis ekonomi yang menyebabkan kemiskinan. Program PEN (Ekon.go.id, 2021) pemerintah berhasil adalah mencapai 69,8% per 10 Desember 2021 dengan alokasi penguatan pemulihan ekonomi sebesar Rp141,4 triliun. Pada awal pembahasan telah disampaikan bahwa kepemimpinan Presiden Jokowi adalah percampuran antara 2 (dua) kepemimpinan, yaitu gaya transaksional yang dominan dan gaya transformasional yang intensitasnya lebih kecil. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dalam menghadapi krisis, Presiden Jokowi mengadopsi dua gaya kepemimpinan pada aspek yang berbeda dan ini merupakan bentuk dari penyesuaian terhadap situasi dan kondisi sesuai dengan isu dan permasalahan yang dihadapi. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Presiden Jokowi yang seperti ini adalah gaya kepemimpinan yang bersifat adaptif terhadap perubahan yang terjadi.

Untuk menunjang gaya kepemimpinan yang seperti ini, hal penting yang perlu dilakukan adalah mengadakan evaluasi dan pemangkasan birokrasi untuk dapat mengetahui dan mengambil langkah pemulihan dengan cepat, dan menindak hal yang dianggap tidak sesuai atau perlu perbaikan. Dalam hal ini, soliditas tim yang mendukung dalam pemerintahan dibutuhkan untuk saling mengisi dalam setiap aspek dan lini pemerintahan.

Daftar Pustaka

- Arka, Yogarta Awawa Prabaning. (20 Agustus 2022). <https://money.kompas.com/read/2022/08/20/125500626/di-tengah-ketidakpastian-global-kinerja-impresif-ekonomi-jadi-kado-manis-hut?page=all>, diakses pada 19 Oktober 2022.
- Al-Izzati, Ridho. (26 Juli 2021). Situasi Kemiskinan Selama Pandemi. <https://smeru.or.id/id/article-id/situasi-kemiskinan-selama-pandemi>, diakses pada 1 Agustus 2022.
- Annur, Cindy Mutia. (21 Juli 2022). Angka Kemiskinan Indonesia Maret 2022 Terendah Semenjak Pandemi. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/07/21/angka-kemiskinan-indonesia-maret-2022-terendah-semenjak-pandemi>, diakses pada 3 Agustus 2022.
- BPS. (5 Mei 2021). Ekonomi Indonesia 2020 Turun sebesar 2,07 Persen (c-to-c) <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/02/05/1811/ekonomi-indonesia-2020-turun-sebesar-2-07-persen--c-to-c.html>, diakses pada 15 Oktober 2022.
- . (6 Juli 2022). Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribu Jiwa), 2020-2022. <https://www.bps.go.id/indicator/12/1975/1/jumlah-penduduk-pertengahan-tahun.html>, diakses pada 16 Oktober 2022.
- . (15 Juli 2022). Persentase Penduduk Miskin Maret 2022 turun menjadi 9,54 persen. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/07/15/1930/persentase-penduduk-miskin-maret-2022-turun-menjadi-9-54-persen.html>, diakses pada 3 Agustus 2022.
- . (5 November 2020). [REVISI per 18/02/2021] Agustus: Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) sebesar 7,07 persen. [https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/11/05/1673/agustus-2020-tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-7-07-persen.html#:~:text=Tingkat%20pengangguran%20terbuka%20\(TPT\)%20Agustus,juta%20orang%20dari%20Agustus%202019](https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/11/05/1673/agustus-2020-tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-7-07-persen.html#:~:text=Tingkat%20pengangguran%20terbuka%20(TPT)%20Agustus,juta%20orang%20dari%20Agustus%202019), diakses pada 16 Oktober 2022.
- Boin, Arjen and Paul Heart. (2003). *Publik Leadership in Time of Crisis*. *Publik Administration Review*, 63(5), 544-553. <https://www.researchgate.net/publikation/227659117>. DOI: 10.1111/1540-6210.00318, diakses pada 16 Oktober 2022.
- Ekon.go.id. (14 Desember 2021). Upaya Pemerintah Melalui Program Pemulihan Ekonomi Nasional telah on The Track dan Akan Dilanjutkan. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/3532/upaya-pemerintah-melalui-program-pemulihan-ekonomi-nasional-telah-on-track-dan-akan-dilanjutkan>, diakses pada 5 Agustus 2022.
- G20 Chair's Summary-3rd FMCBG. (16 Juli 2022). Preseidensi G20 Indonesia 2022. <https://www.bi.go.id/id/g20/default.aspx>, diakses pada 4 Agustus 2022.
- Heywood, Andrew. (2014). *Politik*. Pustaka Pelajar.
- Hariyanto, Kurniawan. (20 Februari 2021). Jokowi Ajak Gotong Royong, Pulihkan ekonomi Nasional. <https://www.kompas.tv/article/148823/jokowi-ajak-gotong-royong-pulihkan-ekonomi-nasional>, diakses pada 4 Agustus 2022.
- Ihsanuddin. (26 Maret 2020). 9 Kebijakan Ekonomi Jokowi di Tengah Pandemi Covid-19: Penangguhan Cicilan hingga Relaksasi Pajak. <https://nasional.kompas.com/read/2020/03/26/07412441/9-kebijakan-ekonomi-jokowi-di-tengah-pandemi-covid-19-penangguhan-cicilan>, diakses pada 20 Oktober 2022.
- Jatmiko, Bambang P. (27 Maret 2022). UMKM akan Diprioritaskan dalam Program Pemulihan Ekonomi Nasional <https://umkm.kompas.com/read/2022/04/27/121054083/umkm-akan-diprioritaskan-dalam-program-pemulihan-ekonomi-nasional>, diakses pada 23 Oktober 2022.
- Kemenkeu. (28 April 2021). Dukungan pemerintah bagi UMKM agar pulih di masa pandemi. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/2939/dukungan-pemerintah-bagi-umkm-agar-pulih-di-masa-pandemi>, diakses pada 15 Oktober 2022.
- Kemenkeu. (19 Juni 2022). Koordinasi yang Kiat dan respon cepat pemerintah daerah diperlukan untuk menjaga momentum pemulihan ekonomi. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/4258/koordinasi-yang-kuat-dan-respon-cepat-pemerintah-daerah-diperlukan-untuk-menjaga-momentum-pemulihan-ekonomi>, diakses pada 15 Oktober 2022.

- Kompas. (31 Desember 2021). Sederet Prestasi dan Capaian Menkeu Sri Mulyani Sepanjang 2021. <https://money.kompas.com/read/2021/12/31/090000426/sederet-prestasi-dan-capaian-menkeu-sri-mulyani-sepanjang-2021?page=all>, diakses pada 5 Agustus 2022.
- Laraspati, Angga. (18 September 2022). Pembangunan Infrastruktur Era Jokowi Dinilai Buat Ekonomi RI Kuat. <https://news.detik.com/berita/d-6298210/pembangunan-infrastruktur-era-jokowi-dinilai-buat-ekonomi-ri-kuat>, diakses pada 19 Oktober 2022.
- (15 September 2022). Anggaran PEN Baru Terpakai Separuh, Pemda Diminta Percepat Serapan. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5725267/anggaran-pen-baru-terpakai-separuh-pemda-diminta-percepat-serapan>, diakses pada 24 Oktober 2022.
- MPR UNAS. (20 Agustus 2020). Potret Politik Global Pasca Pandemi Covid-19 Antara Kepentingan, Persaingan dan Babak Baru. <https://www.unas.ac.id/berita/potret-politik-global-pasca-pandemi-covid-19-antara-kepentingan-persaingan-dan-babak-baru/>, diakses pada 3 Agustus 2022.
- Nugraheny, Dian Erika. (12 Desember 2020). Jokowi: Saat Hadapi Krisis Ekonomi akibat Pandemi, Kita Harus Cepat dan Inovatif. : <https://nasional.kompas.com/read/2020/12/10/14392751/jokowi-saat-hadapi-krisis-ekonomi-akibat-pandemi-kita-harus-cepat-dan?page=all>, diakses pada 21 Oktober 2022.
- Nur, Sukma. (22 Agustus 2022). Menko Airlangga Ungkap Cara Pemerintah Atasi Inflasi di Indonesia. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6241001/menko-airlangga-ungkap-cara-pemerintah-atasi-inflasi-di-indonesia>, diakses pada 21 Oktober 2022.
- (26 Maret 2022). Jokowi: Transformasi Ekonomi Indonesia Tentu Tak Menyenangkan bagi yang Suka Impor-impor. <https://nasional.kompas.com/read/2022/03/26/18023771/jokowi-transformasi-ekonomi-indonesia-tentu-tak-menyenangkan-bagi-yang-suka?page=all>, diakses pada 19 Oktober 2022.
- Odumeru, James A & Ifeanyi George Ogbonna. (2013). *Transformational Vs Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. Journal of International Review on Management and Business Research*, 2(2), 255-361. ISSN: 2306-9007. <https://www.irmbjournal.com/papers/1371451049.pdf>
- Pahlevi, Reza. (16 Juni 2022). Ini Media online Paling Banyak Dikonsumsi Orang Indonesia. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/06/16/ini-media-online-paling-banyak-dikonsumsi-warga-indonesia#:~:text=Detikcom%20menjadi%20media%20daring%20dengan,Kompas%20online%20yang%20sebesar%2048%25>, diakses pada 19 Oktober 2022.
- Pfeifer, Joseph W. (2013) *Crisis Leadership: The Art of Adaptif to Exteme Events. PCL Discussion Paper Series* <https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/researchinitiatives/crisisleadership/files/Pfeifer%20Crisis%20Leadership--March%2020%202013.pdf>, diakses pada 16 Oktober 2022.
- Rengifurwarin, Zainal Abidin. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan: Prabowo Subianto dan Joko Widodo. *Jurnal Populis*, 8(2), 1-15. ISSN 1907-9893. https://ejournal.unpatti.ac.id/ppr_iteminfo_Ink.php?id=969, diakses pada 15 Oktober 2022.
- Santana. (2005). *Jurnalisme Kontemporer*. Yayasan Obor Indonesia.
- Saptohotomo, Aryo Putranto. (1 Juli 2022). Makna di Balik Kunjungan Jokowi ke Rusia dan Ukraina. <https://nasional.kompas.com/read/2022/07/01/09242111/makna-di-balik-kunjungan-jokowi-ke-rusia-dan-ukraina?page=all>, diakses pada 4 Agustus 2022.
- Sumarjan, Selo. (1984). *Penguasa dan Kelompok Elit*. CV. Rajawali
- Sumarto, Agus Herta. (30 November 2020). Pemerintah dan Pemulihan Ekonomi. <https://news.detik.com/kolom/d-5274938/pemerintah-daerah-dan-pemulihan-ekonomi>, diakses pada 19 Oktober 2022.
- Supriadi, Hasan. (2018). Gaya Kepemimpinan Presiden Indonesia. *Jurnal Agregasi* 6(2), 139-148. <https://ojs.unikom.ac.id/index.php/agregasi/article/view/1136/844>, diakses pada 4 Agustus 2022.
- Thoha, Mifta. (1983). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Rajawali Press.

- (2014). Birokrasi dan Dinamika Kekuasaan. Prenada media Grup.
- Utomo, Doni Wino Fajar Dan Margarehta Hanita. (2020). Strategi Kepemimpinan Krisis Dalam Menanggulangi Pandemi Covid-19 Untuk Memastikan Ketahanan Nasional. Jurnal Lemhanas, 2(8), 208-226. <https://Jurnal.Lemhannas.Go.Id/Index.Php/Jkl/Article/Download/83/87/>, diakses pada 15 Oktober 2022.
- Winarno, Budi. (2013). Isu-isu Global Kontemporer. CAPS.