

PEMIMPIN YANG DIBUTUHKAN DIREKTORAT KOORDINASI DAN SUPERVISI WILAYAH IV KPK SAAT PANDEMI

Oleh :

Tri Budi Rochmanto ¹⁾

Devi Lisnawati ²⁾

Tri Haryati ³⁾

Universitas Paramadina, Jakarta ^{1,2,3)}

E-Mail:

tri.rochmanto@students.paramadina.ac.id ¹⁾

devi.lisnawati@students.paramadina.ac.id ²⁾

tri.haryati@students.paramadina.ac.id ³⁾

ABSTRACT

The pandemic has had a major impact on the implementation of daily work in both the private sector and government institutions. This also applies to the Directorate of Coordination and Supervision of Region IV KPK which carries out the duties and functions of assisting the improvement of governance in the North Kalimantan, East Kalimantan and the Sulawesi region. The Directorate need leaders who are able to adapt to changes that occur during the Pandemic. The purpose of this study is to understand how the leaders needed by the Directorate of Coordination and Supervision of Region IV KPK during the Pandemic. This study uses a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations and literature review. The informants in this study were 2 (two) Heads of the Task Force at the Directorate of Coordination and Supervision of Region IV KPK. The results of this study indicate that the ideal leader needed is a leader who can adapt to become a virtual leader with all the limitations during the pandemic. The communication style of head of the Task Force is a combination of equalitarian style and relinquishing style. There is no difference in leading female and male team members, different treatment is needed according to their characteristics.

Keywords: Pandemic, Leader, Directorate of Coordination and Supervision of Region IV KPK, Communication Style

ABSTRAK

Pandemi memberikan dampak yang besar dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari baik di sektor swasta maupun lembaga pemerintahan. Hal ini berlaku juga pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK yang melaksanakan tugas dan fungsi pendampingan perbaikan tata kelola pemerintahan di wilayah Kalimantan (Kalimantan Utara dan Kalimantan Timur) serta seluruh wilayah Sulawesi. Oleh karena itu dibutuhkan pemimpin yang mampu menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi di masa Pandemi. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana pemimpin yang dibutuhkan Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK pada masa Pandemi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan literatur reviu. Informan dalam penelitian ini 2 (dua) orang Kepala Satuan Tugas pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin ideal yang dibutuhkan adalah pemimpin yang dapat beradaptasi menjadi virtual leader dengan segala keterbatasan pada masa pandemi. Gaya komunikasi para Kasatgas adalah kombinasi gaya komunikasi equalitarian style dan relinquishing style. Tidak

ada perbedaan memimpin anggota tim perempuan maupun laki laki, diperlukan treatment yang berbeda sesuai karakteristiknya.

Kata Kunci: Pandemi, Pemimpin, Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK, Gaya Komunikasi

1. PENDAHULUAN

Virus Corona atau dikenal dengan istilah Covid-19 pada akhir tahun 2019 mulai menyebar ke berbagai negara dan untuk pertama kalinya kasus Covid 19 ditemukan di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020. Sejak saat itu penularan virus corona terjadi sangat cepat. Dalam waktu 11 hari kasus positif Corona telah mencapai 69 orang dan penyebarannya begitu masif serta memberikan dampak yang luar biasa di semua lini kehidupan di Indonesia. Pembatasan dalam proses interaksi seperti kebijakan WFH (Work From Home) tentunya menyebabkan berbagai perubahan yang cukup signifikan dalam organisasi seperti metode kerja atau cara organisasi beroperasi. Hal ini sangat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan organisasi, terutama untuk jenis pekerjaan yang dilakukan melalui interaksi, baik internal organisasi maupun eksternal organisasi.

Berbagai pembatasan gerak/mobilisasi dan interaksi karena adanya kondisi pandemi Covid-19 dengan tujuan untuk menghentikan penyebaran virus Covid-19 memberikan pengaruh yang sangat besar dalam pelaksanaan pekerjaan sehari hari, terutama pada bagian Direktorat

Koordinasi dan Supervisi Wilayah 4, Komisi Pemberantasan Korupsi. Adapun salah satu tugas dan fungsi dari Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV adalah melaksanakan pendampingan perbaikan tata kelola pemerintahan di wilayah Kalimantan (Kalimantan Utara dan Kalimantan Timur) dan seluruh Sulawesi.

Dalam melaksanakan pendampingan perbaikan tata kelola Pemerintah Daerah, tim pada kondisi normal melakukan kunjungan langsung ke wilayah untuk melakukan pendampingan dan komunikasi langsung dengan Pemerintah Daerah. Idealnya adalah komunikasi dilakukan secara offline, namun melihat kondisi pandemi Covid-19 saat ini, maka interaksi offline tentunya tidak dapat dilakukan.

Adanya kondisi seperti ini memaksa terjadinya perubahan metode kerja yang selama ini dilakukan melalui interaksi langsung (offline) berubah menjadi interaksi tidak langsung (online). Perubahan metode kerja tentunya berpengaruh pada pola kerja yang dilakukan baik dalam hubungannya antara pemimpin maupun antara pemimpin dengan anggota tim. Pola kerja

yang berubah nyatanya tidak mempengaruhi pada target capaian organisasi yang telah ditetapkan. Target pelaksanaan pendampingan kepada Pemerintah Daerah tetap sesuai jumlah Pemda sebelum Pandemi, dengan area intervensi yang tetap sama di 8 (delapan) area dan target capaian kinerja dinaikkan dibandingkan tahun sebelumnya. Ini merupakan tantangan bagi organisasi, terutama bagi pemimpin untuk dapat membentuk pola kerja yang efektif dan efisien, agar target tetap tercapai meskipun terdapat keterbatasan dalam proses interaksi maupun jarak. Berkaca dari hal tersebut, seorang pemimpin harus mampu mengelola, menentukan strategi kerja, menggerakkan kinerja tim dan organisasi serta melakukan komunikasi dalam rangka pembagian maupun evaluasi kerja kepada timnya yang berada di rumah untuk tetap dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Keseluruhan proses di atas tentunya membutuhkan beberapa pendekatan kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kinerja karyawan ketika dihadapkan dalam keadaan pembatasan gerak/mobilisasi. Pemimpin tidak lagi dapat melakukan pendekatan yang sama dan harus beradaptasi dengan kondisi virtual. Pemimpin harus bisa segala kegiatan dalam rangka

mendemonstrasikan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif terutama dalam keadaan lingkungan jarak jauh. Kesulitan dalam memantau kinerja, kesulitan mengukur tingkat produktivitas anggota tim, kesulitan mendorong integritas tim, merupakan beberapa hal yang menjadi tantangan bagi Pimpinan di era virtual masa Pandemi.

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai bagaimana figur pemimpin yang dibutuhkan saat masa Pandemi, dimana virtual world mewarnai aktivitas organisasi, termasuk KPK. Penulis memilih judul “Pemimpin Yang Dibutuhkan Pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV, Komisi Pemberantasan Korupsi, saat Pandemi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi, memberikan motivasi, mengatur dan mendorong orang lain untuk melaksanakan sesuatu hal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh Nawawi dan Martini (2006). Kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu dengan tulus dan ikhlas. Menurut Martoyo (2016), kepemimpinan adalah mempengaruhi orang-orang agar mau

bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Rensis Likert dalam Zaman (2016), mengenalkan gaya kepemimpinan dalam perspektif manajemen, yang kemudian terkenal dengan istilah Empat Gaya Kepemimpinan, yaitu Gaya Otokratis Eksploitatif, Gaya Otokratis Paternalistik atau dikenal juga dengan gaya otoriter, Gaya Kepemimpinan Konsultatif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

Gaya Otokratis Eksploitatif, pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin menetapkan semua keputusan yang terkait dengan suatu pekerjaan dan memberikan perintah kepada anggotanya untuk melakukan pekerjaan tersebut. Seluruh metode dan prosedur kerja diputuskan oleh pimpinan. Pimpinan dalam tipe ini, tidak percaya diri, memberikan motivasi berupa ancaman atau hukuman kepada anggotanya, kaku dan sangat otoriter.

Gaya Otokratis Paternalistik atau dikenal juga dengan gaya otoriter namun bijak, pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin menetapkan perintah-perintah, namun memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk memberikan pendapat. Selain itu, memberikan anggotanya kebebasan sepanjang dalam koridor aturan yang telah ditetapkan pimpinan, melakukan pendelegasian vokal, dan lain lain. Menurut James

kewenangan, memperhatikan masukan anggotanya, walaupun pada saat membuat keputusan masih memberikan pengawasan yang ketat.

Gaya Kepemimpinan Konsultatif, pada tipe kepemimpinan seperti ini, pimpinan sudah memutuskan tujuan yang harus dicapai dan memberi arahan-arahan yang memperhatikan masukan dari anggotanya. Anggota diberi kebebasan untuk menetapkan tata cara pelaksanaan tugas.

Gaya Kepemimpinan Partisipatif, gaya ini paling ideal diterapkan. Pada gaya ini, tujuan organisasi ditetapkan dan diputuskan bersama-sama antara pimpinan dan anggota. Pada pimpinan yang bersifat formal, saat menetapkan suatu keputusan, pimpinan meminta masukan dari anggotanya. Motivasi kepada bawahan tidak hanya diberikan berupa penghargaan yang bersifat ekonomi, namun berupa pujian dan rasa dihargai oleh organisasi.

Komunikasi

Menurut Everet M. Rogers dalam Widyananda (2020), komunikasi adalah proses pemindahan ide dari satu sumber ke penerima lainnya dengan tujuan mengubah perilaku. Memahami proses transfer tidak hanya melibatkan kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus A.Stoner dalam Widyananda (2020),

komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak, baik individu, kelompok atau organisasi yang bertindak sebagai pengirim kepada pihak lain yang bertindak sebagai penerima untuk memberi pengertian dengan cara menyampaikan pesan kepada orang lain. Sedangkan William F. Glueck dalam Widyananda (2002), membagi komunikasi menjadi dua bentuk, yaitu komunikasi antar pribadi dan komunikasi dalam organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi sebagai sebuah proses membangun hubungan atau interaksi yang melibatkan dua pihak atau lebih sebagai komunikator dan komunikan melalui penyampaian pesan, baik secara verbalis berupa lisan, tulisan, gambar, grafik atau lainnya maupun secara non verbalis, yang terbuka dimungkinkan adanya umpan balik, sehingga proses interaksi tersebut dapat bersifat dinamis, baik dari cakupan, dari sisi kesengajaan maupun dari sisi normatif, meskipun pada proses penyampaian pesan tersebut dimungkinkan adanya gangguan di lingkungan sekitar, diharapkan interaksi antara para pihak dapat berjalan secara efektif. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting sebagai sarana untuk menyampaikan informasi di dalam organisasi, dalam rangka mencapai tujuan yaitu Controlling Style, Equalitarian

organisasi.

Gaya Komunikasi

Komunikasi internal dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan baik, tergantung pada pimpinan dalam organisasi. Komunikasi yang terjadi akan efektif dan menunjang kinerja organisasi, jika pimpinan organisasi mampu mengatur dan menjaga kondusifitas komunikasi organisasi. Gaya komunikasi anggota organisasi juga mempengaruhi komunikasi dalam organisasi.

Menurut Sendjaja (2014), gaya komunikasi merupakan perilaku komunikasi yang dilakukan oleh anggota organisasi dalam suatu organisasi dengan tujuan mendapatkan feedback dari anggota organisasi lainnya terhadap pesan yang disampaikan secara organisasional. Suranto (2011) mendefinisikan gaya komunikasi adalah seperangkat perilaku komunikasi antar individu yang khusus digunakan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Allen, dkk (2006), gaya komunikasi adalah cara individu untuk dapat melakukan interaksi dengan cara verbalis dan para verbalis, untuk memberikan suatu tanda agar arti yang sesungguhnya harus dimengerti dan dipahami.

Tubbs dan Moss (1998), dalam Ruliana (2014), menyatakan bahwa ada enam gaya komunikasi dalam organisasi, Style, Structuring Style, Dynamic Style,

Relinquishing Style, Withdrawal Style. Selanjutnya menurut McKay (2009) ada tiga jenis gaya komunikasi yaitu Gaya Pasif, Gaya Agresif dan Gaya Asertif.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi merupakan serangkaian perilaku komunikasi yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi, merupakan respon berdasarkan situasi dan kondisi tertentu yang dihadapi. Gaya komunikasi seorang pemimpin dalam suatu organisasi tergantung dari situasi yang dihadapi. Hal ini merupakan respon dari situasi tertentu yang sedang dihadapi. Hal ini sejalan dengan penelitian Andhika, Alfiandi dan Zetra (2018), bahwa gaya komunikasi seorang pemimpin tergantung pada situasi yang sedang dihadapi dan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin untuk kepentingan organisasi. Sehingga amat penting untuk mengetahui gaya komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin ketika mendorong anggota organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Misalkan, termasuk saat pemimpin sudah menetapkan target capaian pencegahan korupsi, maka dia harus bisa memilih gaya komunikasi yang sesuai untuk diterapkan agar efektif mendorong kinerja pegawainya dalam upaya memenuhi capaian program pencegahan korupsi. keahlian membuat data dan dokumen

Jangan sampai, gaya komunikasi yang ia terapkan kontraproduktif terhadap upaya capaian tersebut.

Pemimpin Virtual

Pemimpin virtual adalah pemimpin yang mengarahkan orang-orang dari jarak jauh untuk melakukan pekerjaan dengan maksud mencapai tujuan organisasi (Ningky Sasanti Munir, 2020). Mereka menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan pekerjaan mereka, untuk menemukan model bisnis baru dan berkomunikasi dengan pengikut mereka. Interaksi tatap muka tradisional lambat laun telah tergantikan dengan media elektronik. Menurut Rudy M. Harahap (2021) menjadi pemimpin virtual (virtual leader) dalam kepemimpinan virtual bukanlah hal yang mudah agar bisa berhasil. Setidaknya terdapat 5 (lima) hal yang dapat memudahkan pemimpin dalam memimpin virtual, diantaranya Pemimpin virtual melakukan komunikasi dengan metode dan alat yang tepat, Melakukan komunikasi secara jelas dan tepat, Memprioritaskan pembangunan dan pembinaan hubungan, Membuat tim merasa diperhatikan, dan menjaga diri

Menurut Widyatmaka (2021), seorang virtual leader harus memiliki keahlian transparansi, partisipasi dan kepercayaan. Transparansi, seorang pemimpin dalam pekerjaan virtual, harus memiliki pendukung pekerjaan yang transparan,

yaitu dapat diakses oleh semua tim sehingga anggota tim dapat memiliki pemahaman tentang tujuan organisasi yang ingin dicapai. Partisipasi, seorang pemimpin dalam pekerjaan virtual harus mampu mendorong seluruh anggota tim berpartisipasi dan berkolaborasi dalam setiap pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga bila ada anggota tim membutuhkan bantuan, maka anggota yang lain dapat membantunya. Kepercayaan, seorang pemimpin virtual harus membangun kepercayaan dan tanggung jawab kepada setiap anggota timnya. Hal ini akan meningkatkan kredibilitas, integritas dan kejujuran dari anggota tim nya dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian Sebelumnya

Sebagaimana sudah disampaikan di awal, pandemi saat ini bisa dikategorikan sebagai krisis. Pemerintah, masyarakat dan kalangan pelaku usaha melakukan adaptasi terhadap kondisi saat ini. Suatu organisasi akan bergantung pada figur pemimpin organisasi dalam melakukan adaptasi kebiasaan baru di masa pandemi. Maulana (2020), menyatakan bahwa kepemimpinan di masa krisis sangat memiliki peran vital, karenanya keputusan yang dipilih dapat memperbaiki keadaan atau justru dapat memperburuk keadaan. Tentunya efektifitas pegawai yang melaksanakan

pemimpin yang dibutuhkan di masa krisis, pemimpin mampu membaca situasi dengan baik, kemudian melakukan analisis dan mitigasi risiko agar organisasi tetap dapat berjalan dengan berusaha agar mendapatkan dampak yang paling minimal dari krisis yang sedang terjadi. Sebagai nahkoda organisasi, pemimpin harus bisa memastikan organisasi dapat tetap eksis di masa krisis dan tujuan organisasi tetap tercapai dengan beberapa penyesuaian.

Hal ini sesuai dengan penelitian Guntoro (2020), bahwa pada masa pandemi kepemimpinan organisasi dituntut adaptif. Salah satu kebijakan penyesuaian yang dilakukan organisasi antara lain model kerja work from home (WFH) atau bekerja dari rumah (BDR). Model kerja ini merupakan tantangan bagi pemimpin untuk dapat mentransformasikan ketidak biasaan atau ketidak pastian dalam organisasi di saat, 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.

Terkait dengan model kerja work from home (WFH) di masa pandemi, Ramadan dan Firmansyah (2021), berpendapat cara bagi pemimpin untuk meningkatkan WFH adalah dengan membangun dan

menggabungkan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Menurut D'Auria dan De Smet (2020), hal yang paling penting dibutuhkan oleh organisasi dalam menghadapi krisis wabah COVID 19 adalah kepemimpinan di masa krisis mampu melihat suatu krisis secara komprehensif. Perspektif secara menyeluruh, tidak hanya mengenai penanganan krisis yang sedang terjadi dengan perencanaan mitigasi sebelumnya, melainkan perilaku dan pola pikir pemimpin yang mampu mencegah reaksi berlebihan terhadap krisis serta merumuskan strategi dalam menghadapi tantangan ke depan.

Iqbal Mirza Fuqhoaha dan Raflis (2021) menyatakan kepemimpinan sangatlah penting dalam suatu proyek konstruksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor gaya kepemimpinan yang paling mempengaruhi kinerja karyawan pada proyek konstruksi di masa pandemik.

Dewiana Novitasaria dan Masduki Asbari (2020) menguji pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja pegawai pada pegawai industri Refrigeration and Air Conditioning (RAC) di Bekasi dengan mentalitas siap berubah sebagai mediator. Hasil riset menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformational tidak berpengaruh melalui wawancara mendalam (*In-depth*

signifikan terhadap kinerja pegawai, namun kepemimpinan transformational berpengaruh signifikan dan positif terhadap mentalitas siap berubah sebagai mediator. Riset ini juga menyimpulkan bahwa mentalitas siap berubah berpengaruh signifikan dan positif terhadap relasi antara kepemimpinan transformational dan kinerja pegawai.

Masduki Asbari, Dewiana Novitasari, Francisca Sestri Goestjahjanti (2020) Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan karyawan industri ritel di Jawa Barat yang dimediasi oleh kesiapan untuk berubah. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang dilakukan melalui studi kasus pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK pada masa pandemi Covid 19 (tahun 2020–2021). Teknik pengambilan datanya sendiri dilakukan *Interviu* kepada informan yang dipilih

melalui teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2016:85) menyatakan yang dimaksud dengan *purposive sampling* merupakan suatu teknik dalam pengambilan sampel sumber data dengan adanya pertimbangan tertentu. Responden terpilih yang menjadi subyek penelitian ini adalah Kepala Satuan Tugas yang ada pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK. Disamping dilakukan melalui wawancara mendalam, teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui observasi yang dilakukan langsung terhadap pelaksanaan kerja pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV. Rentang waktu pelaksanaan observasi adalah selama masa pandemi covid 19, yaitu sejak Maret 2019 sampai dengan penulisan hasil penelitian yang dilakukan ini. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini masuk dalam kategori observasi partisipasi karena peneliti ikut berpartisipasi dan menjadi bagian dari lingkungan yang diteliti.

Subyek penelitian ini adalah dua orang Kepala Satuan Tugas yang keduanya memiliki gender yang berbeda. Pemilihan Kepala Satuan Tugas dengan gender yang berbeda ini dimaksudkan untuk dapat melihat bagaimana kepemimpinan laki laki maupun kepemimpinan yang dilakukan oleh perempuan di masa pandemi covid 19, terutama dalam rangka pencapaian target organisasi yang telah ditetapkan. Bagaimana kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Satuan Tugas inilah yang menjadi obyek penelitian dan akan dilihat dan dikaji lebih mendalam dalam penelitian ini.

Metode pengumpulan data lainnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah literatur revidu yaitu dengan melihat penelitian penelitian sebelumnya maupun dengan membaca teori teori yang terkait dengan obyek penelitian yang akan diteliti. Beberapa penelitian lainnya yang menjadi referensi dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

No	Hasil penelitian	Sumber
1	Penelitian ini menghasilkan suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan transformational pada masa pandemi covid 19 tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, namun memberikan pengaruh positif pada mentalitas siap berubah. Mentalitas siap berubah inilah yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap relasi/hubungan antara kepemimpinan transformational dan kinerja pegawai.	Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen) Vol 4 No 1 2020 66 Urgensi Kepemimpinan Dan Mentalitas Siap Berubah Terhadap Kinerja Pegawai Di Masa Pandemi Covid-19 Dewiana Novitasaria, Masduki Asbarib

2	<p>Penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan di masa krisis memiliki peran sangat vital dan keputusan yang dipilih dapat memperbaiki keadaan atau justru memperburuk keadaan.</p> <p>Kepemimpinan kolektif yang merupakan solusi dari permasalahan kepemimpinan di Indonesia menyerupai masalah dalam prozac leadership, yaitu berpikir terlalu positif sehingga tidak mengukur tindakan preventif yang dilakukan diawal pandemi, namun keputusan mendorong new normal adalah pilihan yang tepat.</p>	<p>Kepemimpinan kolektif era pandemi di Indonesia</p> <p>Ilham Maulana</p> <p>Management and Business Review, 4(1) 2020, 32- 38</p>
3	<p>Kepemimpinan dalam proyek konstruksi sangat penting dalam masa pandemi. Empat faktor gaya kepemimpinan yang sangat berpengaruh adalah Perubahan Sosial, Komunikasi, Perilaku & Hubungan Emosional, dan Manajemen Krisis. Bahwa gaya kepemimpinan di masa pandemi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Proyek Konstruksi di Masa Pandemi</p> <p>Iqbal Mirza Fuqhohal , *Raflis2</p> <p>E-ISSN : 2621-4164</p> <p>Vol. 4 No. 1</p>
4	<p>Perbedaan prinsip e-leadership dengan kepemimpinan tradisional yang memiliki dampak kepada kebutuhan keterampilan atau kemampuan yang khusus, yang meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Ketrampilan komunikasi dan memiliki jejaring yang kuat; Adanya sensitivitas terhadap pola pikir pengikut; Memiliki kemampuan dalam penggunaan TIK; Tidak diperlukannya kantor di lokasi tertentu; Memiliki pola pikir global dan multikultural; Mampu memantau dan mengelola pekerjaan virtual secara efektif; Ketersediaan anggota tidak dibatasi oleh jam kantor. 	<p>Kepemimpinan di Era Digital (e-leadership)</p> <p>by SWAOnline - February 12, 2020</p> <p>Oleh: Ningky Sasanti Munir – Kelompok Keahlian Transformasi Stratejik dan Inovasi PPM Manajemen</p>
5	<p>Bahwa kebijakan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang dikeluarkan dalam mendukung kinerja Aparatur Sipil Negara di masa pandemi Corona Virus</p>	<p>Aparatur Sipil Negara Di Masa Pandemi : Tinjauan Kebijakan Normal Baru Di Provinsi Jawa Tengah</p> <p>Erni Irawati, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah.</p>

	Diseases-19 telah menghasilkan adanya upaya tindakan praktis melalui sharing pegetahuan penggunaan teknologi untuk meningkatkan kompetensi dalam rangka mendukung kinerja aparatur di Jawa Tengah dengan adanya penerapan protocol kesehatan, tetao menjaga produktivitas kerja dan penegakkan disiplin.	E-mail: erniirawati47@gmail
6	Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa gabungan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh pada efektivitas kerja karyawan ketika WFH pada saat pandemi Covid 19.	Gaya Kepemimpinan Era Covid-19: Transaksional dan Transformasional Serta Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Work From Home (Studi Pada Karyawan WFH di Bandung) Wahyu Ramadan1, Yayan Firmansyah2 Prosiding The 12th Industrial Research Workshop and National Seminar Bandung, 4-5 Agustus 2021
7	Dalam penelitian ini menyebutkan kepemimpinan dimasa krisis antara lain harus : 1. merespons krisis melalui membentuk jaringan satuan tugas (satgas); 2. memperkuat karakter pemimpin dalam masa krisis melalui 'deliberate calm' dan 'bounded optimism'; 3. membuat keputusan di tengah ketidakpastian yaitu dengan berhenti sejenak untuk kemudian menilai dan mengantisipasi, selanjutnya bertindak; 4. menunjukkan empati dalam menghadapi tragedi kemanusiaan sebagai prioritas pertama; 5. Melakukan komunikasi secara efektif dengan mempertahankan transparansi dan memberikan pemberitahuan secara rutin.	Kepemimpinan di masa krisis: Menghadapi wabah virus corona dan tantangan di masa depan <i>Gemma D'Auria dan Aaron De Smet (Maret 2020)</i>
8	Penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional ternyata tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh pada kesiapan untuk berubah. Dan kesiapan untuk berubah inilah yang	Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus pada Industri Ritel Masduki Asbari1, Dewiana Novitasari2, Francisca Sestri Goestjahjanti3

	ternyata memberi pengaruh kepada hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.	JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan) http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan JMK 5 (3) 2020, 183-203
9	Penelitian ini menyimpulkan bahwa pada masa pandemi dibutuhkan peran pemimpin yang kekinian, memiliki kemampuan beradaptasi dengan kondisi saat ini yaitu pemimpin pada era digital dengan lingkungan kerja digital, dan aspek-aspek transformasi lainnya termasuk berorientasi pada pengikutnya (<i>people oriented</i>).	Transformasi Kepemimpinan Adaptif Di Tengah Pandemi Covid 19 Oleh: Mohamad Guntoro
10	Penelitian ini menyimpulkan bahwa Ridwan Kamil memenuhi komunikasi kepemimpinan yang baik di era digital, seperti: penggunaan media sosial dan digital, penggunaan bahasa, kecerdasan emosional yang bagus, presentasi yang efektif serta dapat menghargai perbedaan dengan komunikasi antar budaya yang baik, sehingga dapat efektif dalam memimpin di era digital.	Komunikasi Kepemimpinan Ridwan Kamil Sebagai Gubernur Jawa Barat di Era Digital Oleh: Athifa Nabila Risti, Antar Venus, Hadi Suprpto Arifin

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan UU No. 19 Tahun 2019 tentang Komisi Pemberantasan Korupsi dan Peraturan Komisi tentang Organisasi Tata Kerja, Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV merupakan pelaksana tugas dan fungsi KPK dalam melaksanakan koordinasi dan supervisi bidang pencegahan dan bidang penindakan serta menyiapkan dan melaksanakan kegiatan yang membutuhkan integrasi serta kolaborasi antara upaya pencegahan dan penindakan, maupun fungsi strategis lainnya sesuai kebutuhan. Pelaksanaan koordinasi dan supervisi ini dilaksanakan

di seluruh wilayah Indonesia yaitu di 542 (lima ratus empat puluh dua) pemda, yang pelaksanaannya dibagi ke dalam 5 (lima) Direktorat yang ada pada Kedeputian Koordinasi dan Supervisi KPK.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi tersebut diatas, Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV membawahi wilayah kerja seluruh Sulawesi, Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Tugas dan fungsi koordinasi dan supervisi ini dilakukan kepada pemerintah daerah dan aparat penegak hukum di daerah.

Dengan adanya pandemi, kemudian dilakukan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM)

oleh pemerintah, berdampak pada kehidupan masyarakat dan tentunya berpengaruh terhadap birokrasi instansi pemerintah. Sejak Maret 2020, KPK sebagai bagian dari pemerintah juga menerapkan kebijakan *work from home* (WFH), dengan mengikuti arah dan kebijakan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah tersebut, KPK merupakan salah satu lembaga negara yang masuk rumpun eksekutif, yang masuk dalam kelompok kritikal dan mendapatkan kelonggaran untuk menerapkan WFH dengan persentase mengikuti kebijakan yang ditetapkan.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi koordinasi dan supervisi di masa pandemi, tentunya penyesuaian-penyesuaian model koordinasi dilakukan juga oleh Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV. Koordinasi dengan pemerintah daerah dan aparat penegak hukum di daerah sebagian besar terjadwal melalui link *zoom meeting*. Hampir setiap hari, dengan tema koordinasi dan supervisi yang berbeda serta dengan instansi yang berbeda semua satuan tugas di bawah Direktorat Korsup Wilayah IV melakukan koordinasi dan supervisi secara *virtual*.

Setiap awal bulan, semua satuan tugas melakukan perencanaan jadwal kegiatan koordinasi dan supervisi. Tema koordinasi pasif saat pertemuan dilakukan secara

dan supervisi ditetapkan, segala kebutuhan pelaksanaan koordinasi dan supervisi dipersiapkan, mulai dari jadwal dan waktu pelaksanaan, *link zoom meeting*, peserta yang hadir, bahan-bahan koordinasi dan supervisi, menghubungi nara sumber bila diperlukan serta keperluan administrasi lainnya. Setiap pelaksanaan koordinasi dan supervisi virtual akan direkam dan dicatat serta dibuatkan notulensi, sebagai bahan laporan kepada Direktur. Pada awal minggu, setiap satuan tugas melakukan koordinasi internal untuk memastikan pelaksanaan kegiatan koordinasi dan supervisi pada minggu berjalan, melakukan evaluasi dan tindak lanjut atas kegiatan koordinasi dan supervisi pada minggu sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para Kasatgas, ada beberapa tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan koordinasi dan supervisi secara *virtual* kepada pemerintah daerah dan aparat penegak hukum daerah, yaitu sebagai berikut:

a. Adanya keterbatasan pelaksanaan koordinasi yang dilakukan secara tidak langsung atau tidak bertemu fisik. Koordinasi dilakukan menggunakan media elektronik, yang terkadang membatasi interaksi untuk lebih terbuka. Pemerintah daerah dan aparat penegak hukum di daerah kadang kala bersikap *virtual*. Informasi yang seharusnya

disampaikan secara terbuka menjadi sulit didapatkan pada saat pertemuan secara *virtual*, termasuk mendapatkan gambaran secara jelas bagaimana sebenarnya respon yang mereka berikan atas pelaksanaan kegiatan koordinasi dan supervisi yang KPK lakukan. Bila dalam pertemuan *offline* dapat tergambar langsung dari ekspresi, bahasa tubuh maupun tanggapan yang mereka sampaikan. Kondisi ini bertambah berat ketika birokrasi atau para pejabat di daerah belum semuanya dapat terbiasa dengan cara koordinasi secara *virtual*. Kendala bahasa, jaringan internet dan perbedaan waktu merupakan hambatan inheren yang kemungkinan terjadi saat pelaksanaan koordinasi di daerah. Prasyarat tercapainya koordinasi yang efektif adalah komunikasi yang terjalin dengan baik bersifat *two way communication*. Komunikasi yang efektif dengan para pejabat atau instansi di daerah sulit terjadi jika dilakukan secara daring dan menggunakan media elektronik, terlebih lagi jika koordinasi tersebut dilakukan pada kali pertama. Penggunaan teknologi dalam berkomunikasi, bagi sebagian orang merupakan hal yang baru dan terkadang masih mengalami kendala dalam penggunaannya (gagap teknologi). Komunikasi akan terbangun efektif, serta memudahkan bagi tim

dengan baik, efektif dan lebih intens jika koordinasi dapat dilakukan secara langsung.

- b. Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK, memiliki wilayah kerja yang cukup luas, meliputi seluruh pulau Sulawesi, Provinsi Kalimantan Timur dan Provinsi Kalimantan Utara. Komunikasi yang dibangun, perlu menggunakan pendekatan kedaerahan atau memperhatikan adat dan kebiasaan daerah setempat, hal ini sulit dilaksanakan tanpa pertemuan langsung. Pendekatan kedaerahan merupakan hal yang penting, mengingat masing masing daerah memiliki budaya yang khas dan karakter pemerintahan daerah yang berbeda-beda, sehingga hal ini berpengaruh pada penggunaan gaya komunikasi, yang harus dilakukan untuk masing masing daerah agar koordinasi dan supervisi yang dilakukan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan wilayah kerja yang meliputi wilayah Indonesia Tengah dan Timur, maka seringkali dihadapkan adanya kendala teknis yang mewarnai pelaksanaan koordinasi secara *virtual*. Kendala tersebut terjadi, antara lain karena kondisi jaringan di wilayah ini yang sering kurang stabil dan rentan terjadinya gangguan. Koordinasi yang dilakukan secara langsung akan lebih KPK dalam memperoleh informasi yang

memadai demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

- c. Pandemi menyebabkan keterbatasan anggaran, sehingga banyak permasalahan program kerja yang perlu didiskusikan secara detail antara pemerintah daerah dengan KPK secara langsung tidak dapat dilaksanakan. Sebagaimana kebijakan Pemerintah, maka anggaran KPK termasuk yang dilakukan *refocusing*. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap rencana capaian kinerja. Bahkan pada beberapa permasalahan yang membutuhkan cek fisik atau kunjungan ke lapangan, pada saat pandemi ini, untuk sementara hal tersebut intensitasnya dikurangi bahkan tidak dapat dilakukan sama sekali. Agenda kegiatan berupa cek fisik dan kunjungan ke lapangan dilakukan dengan skala prioritas dan tingkat urgensi nya. Keterbatasan jumlah SDM Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV, selaku pelaksana tugas koordinasi dan supervisi bagi Pemerintah Daerah. Untuk meng-*cover* seluruh wilayah kerja dan seluruh isu yang ada di 8 (delapan) area intervensi pencegahan KPK, serta adanya kebijakan pembatasan pergerakan fisik, memerlukan SDM yang cukup. Dengan kondisi terbatasnya jumlah SDM, berpotensi mengakibatkan terjadi bias perencanaan anggaran, dan menetapkan

penanganan terhadap permasalahan yang terjadi di Pemerintah Daerah. Apalagi koordinasi yang dilakukan secara *virtual* kadang mengakibatkan bias informasi atau miskomunikasi. Hal ini tentu saja memberikan pengaruh terhadap rekomendasi yang akan diberikan kepada Pemerintah Daerah.

- d. Program kerja tidak dapat dilaksanakan secara optimal. Proses perencanaan, monitoring dan evaluasi harus dijalankan secara periodik dengan kriteria yang jelas. Dalam situasi pandemi, hal ini tidak dapat secara efektif dan maksimal, mengingat semua kegiatan harus dilaksanakan secara virtual dengan segala keterbatasan yang ada.

Peran para Kepala Satuan Tugas (Kasatgas) selaku unsur pimpinan pelaksana, untuk melaksanakan program dan kegiatan dalam rangka mencapai target pekerjaan di masa pandemi sangat penting, antara lain adalah :

- a. Memahami strategi yang tepat agar target kinerja dapat tercapai meski adanya tantangan dalam melaksanakan koordinasi dan supervisi di masa pandemi, seperti pelaksanaan koordinasi dilakukan secara virtual, mendistribusikan beban kerja kepada seluruh anggota satgas, menyusun metode kerja yang tepat dalam tim.

b. Menetapkan strategi dalam memilih kinerja yang perlu dicapai terlebih dulu, yang mampu mengungkit kinerja keseluruhan (penetapan skala prioritas) yang dibebankan kepada satgas. Walaupun, secara kasat mata pelaksanaan koordinasi dan supervisi dengan Pemerintah Daerah tidak akan berjalan secara optimal bila dilakukan secara *virtual meeting*.

c. Memiliki komitmen terhadap target yang sudah disepakati secara bersama sama di awal tahun. Komitmen ini, akan memberikan arah dan tujuan jelas dalam melaksanakan program dan kegiatan pada tahun berjalan bagi seluruh anggota satuan tugas.

Pada masa pandemi ini, para Kasatgas juga berusaha mendorong tim untuk tetap memiliki komitmen memenuhi target yang sudah ditetapkan, dengan cara sebagai berikut :

a. Memotivasi tim untuk lebih berkinerja, dengan membangun komunikasi yang lebih intensif dengan pemerintah daerah dan aparat penegak hukum di daerah dibandingkan sebelumnya.

b. Meningkatkan semangat bersaing dengan Direktorat lain dan menyatakan bahwa kondisi pandemi seperti saat ini, tidak menjadi alasan berkinerja buruk karena hambatan yang sama juga dihadapi oleh Direktorat lainnya.

meminta masukan dari anggota satgas nya.

c. Memonitor sistem kerja Bekerja Di Rumah (BDR) dan Bekerja Di Kantor (BDK) anggota satgas, melalui saluran komunikasi grup satgas, baik melalui *WhatsApplication*, *e-mail* kantor maupun *e-office*.

Berdasarkan data yang dihasilkan baik melalui wawancara mendalam, observasi maupun literatur revidu, maka para Kasatgas selaku unsur pimpinan pada Direktorat Korsup Wilayah IV mengimplementasikan kombinasi gaya kepemimpinan partisipatif yaitu suatu gaya kepemimpinan ketika tujuan organisasi ditetapkan dan diputuskan bersama-sama antara pimpinan dan anggota; dan gaya konsultatif yaitu pimpinan sudah memutuskan tujuan yang harus dicapai dan memberi arahan-arahan dengan memperhatikan masukan dari anggotanya (Rensis Likert dalam Zaman (2016)). Hal ini dapat dilihat ketika proses menetapkan capain kinerja Direktorat. Target capaian kinerja ditetapkan dan diputuskan secara bersama-sama antara pimpinan dan anggota dalam Direktorat. Proses yang sama juga dilakukan saat penentuan kegiatan yang akan dilaksanakan, baik secara triwulan, semesteran, maupun tahunan, termasuk menetapkan kegiatan tematik yang menjadi unggulan program untuk dapat diselesaikan pada tahun berjalan. Pada saat menetapkan suatu keputusan, para Kasatgas senantiasa Para Kasatgas di Direktorat Wilayah IV ini

juga memberikan motivasi kepada tim, agar kinerja dapat dicapai meskipun dengan segala keterbatasan di masa pandemi, termasuk juga memberikan penghargaan atas capaian kinerja yang dilakukan berupa pujian dan penilaian kinerja yang baik.

Selain itu, *two way communication* dibangun antara Kasatgas dan anggota satgas melalui pertemuan periodik bulanan dan mingguan. Dalam pertemuan tersebut dilakukan pembahasan jadwal kegiatan yang akan dilakukan dan membahas hasil monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan serta menentukan tindak lanjutnya. Kedua gaya kepemimpinan tersebut diterapkan sebagai respon kondisi pandemik yang memberikan batasan-batasan dalam pelaksanaan pekerjaan, namun dengan penetapan target yang tidak berkurang bahkan cenderung bertambah. Rutinitas pertemuan antara Kasatgas dan anggota satgas menjadi hal yang penting, terutama saat dilaksanakannya monitoring dan evaluasi atas pencapaian target yang telah ditetapkan, dalam rangka pelaksanaan kinerja Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV.

Saat beradaptasi menjadi *virtual leader*, para Kasatgas menerapkan kombinasi gaya komunikasi *equilatarian style* dan *relinguising style*, yaitu membangun kerja laki. Semua dipimpin dengan

sama tim dan melibatkan anggota tim untuk memberikan masukan dan saran dalam melaksanakan capaian kinerja. Membangun keterbukaan, memberikan kepercayaan dan mendorong partisipasi anggota tim dalam proses pelaksanaan pekerjaan merupakan kunci memimpin pada *virtual world* saat ini. Ciri khas gaya komunikasi yang dilakukan para Kasatgas di masa pandemi ini antara lain dengan menjaga dan meningkatkan komunikasi dua arah yaitu antara Kasatgas dengan anggota satgas maupun antara anggota satgas. Hal ini dapat terlihat dari kesediaan Kasatgas untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan dari anggota satgas nya. Dan juga tercermin dari berbagai pertemuan yang dilakukan secara virtual, serta setiap keputusan yang diambil yang merupakan hasil kesepakatan bersama antara Kasatgas dengan anggota satgas nya, termasuk juga dalam penentuan target maupun capaian kinerja yang berhasil dicapai oleh satgas.

Adapun hasil wawancara terkait apakah ada perbedaan memimpin anggota satgas perempuan dan laki-laki. Semua Kasatgas sepakat bahwa di Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK, tidak bias gender, yang artinya setiap Kasatgas berusaha memimpin seluruh anggota satgas nya secara professional, baik dengan anggota satgas perempuan maupun laki-kepemimpinan yang sama asalkan setiap

anggota satgas memahami hak dan kewajibannya masing-masing. Jadi, kepemimpinan Kasatgas tidak bergantung kepada gender anggota satgas yang dipimpinnya.

Meskipun demikian, ada perbedaan cara komunikasi yang dilakukan oleh Kasatgas terhadap anggota satgas perempuan dan laki-laki. Kasatgas akan memberikan *treatment* yang berbeda kepada anggota satgasnya sesuai dengan karakteristik anggotanya. Untuk anggota satgas perempuan, memiliki karakter lebih tekun dalam menyelesaikan tugas, minim instruksi serta *punctual* terhadap *deadline*, sedangkan anggota satgas laki-laki karakternya lebih kreatif namun kurang *punctual* dan kurang detil dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, dalam memimpin anggota satgas perempuan, diperlukan perhatian lebih karena biasanya perempuan lebih membutuhkan motivasi dan banyak pujian bila dibandingkan dengan laki-laki, sedangkan laki-laki perlu dilakukan monitoring dan evaluasi yang lebih detil untuk memastikan tugas terlaksana dengan baik.

Sebagai seorang pemimpin tidak bisa menyamaratakan kemampuan tiap anggotanya dan sebagai seorang pemimpin harus bisa membaca pikiran dan karakter setiap anggotanya baik perempuan maupun laki-laki. Kemampuan seperti itu yang

harus dikuasai oleh seorang pemimpin, terutama dalam memimpin dimasa pandemi melalui virtual meeting.

5. SIMPULAN

Di masa pandemi dengan segala keterbatasan, Kasatgas pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV Komisi Pemberantasan Korupsi sudah cukup adaptif dalam memimpin anggota satgasnya. Perubahan yang dilakukan tidak mudah karena yang menjadi subjek koordinasi dan supervisi adalah pemerintah daerah dan aparat penegak hukum di daerah. Dengan keterbatasan kondisi, subjek koordinasi dan supervisi yang berada di wilayah tengah dan timur Indonesia, para Kasatgas menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan konsultatif, hal ini dipandang cukup efektif untuk mengeksekusi target kinerja di masa pandemi termasuk menjalankan fungsi managerial dalam pencapaian target satgas yang telah ditetapkan pada awal tahun.

Para Kasatgas juga menerapkan kombinasi gaya komunikasi *equilitarian style* dan *relinquishing style*, untuk membangun kerja sama dalam satgas, membangun keterbukaan, memberikan kepercayaan dan mendorong partisipasi anggota satgas dalam proses pelaksanaan

pekerjaan saat virtual world saat ini. Hal ini dilakukan sebagai bentuk adaptasi para Kasatgas sebagai virtual leader. Komunikasi dua arah dan keterbukaan menerima masukan merupakan hal yang kuat tergambar dalam komunikasi Kasatgas di masa pandemi pada Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV.

Para Kasatgas sepakat bahwa, tidak ada perbedaan antara memimpin anggota satgas perempuan maupun laki-laki. Yang perlu dilakukan adalah memberikan treatment yang berbeda sesuai dengan karakteristiknya. Pemimpin ideal yang dibutuhkan oleh Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK, adalah pemimpin yang dapat beradaptasi menjadi virtual leader dengan segala keterbatasan pada masa pandemi ini. Kemampuan untuk membangun tim yang solid dan kompak dengan cara memotivasi anggota tim merupakan kemampuan yang utama yang diperlukan oleh virtual leader di Direktorat Koordinasi dan Supervisi Wilayah IV KPK.

6. DAFTAR PUSTAKA

Dewiana Novitasaria dan Masduki Asbarib. (2020). Urgensi Kepemimpinan Dan Mentalitas Siap Berubah Terhadap Kinerja Pegawai Di Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi , Vol 4 No

1 2020 66

<https://jurnal.untidar.ac.id/index.php/rekomen/article/view/2712>

Ilham Maulana. (2020). Kepemimpinan kolektif era pandemi di Indonesia. *Management and Business Review*, 4(1) 2020, 32- 38

<https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/mbr/article/view/4606>

Iqbal Mirza Fuqhoha dan Rafelis. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Proyek Konstruksi di Masa Pandemi. E-ISSN : 2621-4164 Vol. 4 No. 1

<https://www.researchgate.net/publication/352950694>

Kepemimpinan di Era Digital (e-leadership) by SWAOnline - February 12, 2020 Oleh: Ningky Sasanti Munir – Kelompok Keahlian Transformasi Strategik dan Inovasi PPM Manajemen.

Erni Irawati. (2020). Aparatur Sipil Negara Di Masa Pandemi : Tinjauan Kebijakan Normal Baru Di Provinsi Jawa Tengah. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah.

E-mail: erniirawati47@gmail

Wahyu Ramadan dan Yayan Firmansyah.

- (2021). Gaya Kepemimpinan Era Covid-19: Transaksional dan Transformasional Serta Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Work From Home. Prosiding The 12th Industrial Research Workshop and National Seminar Bandung, 4-5 Agustus 2021.
<https://jurnal.polban.ac.id/proceeding/article/view/2991>
- Gemma D'Auria dan Aaron De Smet (Maret 2020). Kepemimpinan di masa krisis, Menghadapi wabah virus corona dan tantangan di masa depan. Vol 29 No 1 2021
<http://jurnal.stieww.ac.id/index.php/jkb/article/view/240>
- Masduki Asbari, Dewiana Novitasari, Francisca Sestri Goestjahjanti. (2020). Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus pada Industri Ritel. JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan).
<http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan>
- Mohamad Guntoro. (2020) Transformasi Kepemimpinan Adaptif Di Tengah Pandemi Covid 19. Jurnal Ilmiah. volume 2 No 2.
<https://jurnal.untagcirebon.ac.id/index.php/cendekia-jaya/article/view/69>
- Asbari, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen. JOCE IP, 13(2), 172–186.
<http://jurnal.ipem.ac.id/index.php/jo-ce-ip/article/view/187>
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari, Kepemimpinan yang Efektif, Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2006.
- By Site Default. (2017). Komunikasi Vertikal, Pengertian, Jenis, Fungsi. Dalam
<https://pakarkomunikasi.com/komunikasi-vertikal>, 8 Juli 2021.
- By Trf (2017). Pengertian Dan Konsep Komunikasi Organisasi Menurut Para Ahli. Dalam
<http://mangihot.blogspot.com/2017/02/pengertian-dan-konsep-komunikasi.html>, 8 Juli 2021.
- Yustina (2021). Model Komunikasi. Dalam file:
file:///D:/tri%20rochmanto/Downloads/Model_komunikasi2.pdf, 8 Juli 2021.
- Rakha Fahreza Widyananda. Kamis, 10 September 2020 16:15 Reporter :
<https://www.merdeka.com/jatim/komunikasi-adalah-proses-penyampaian-makna-pada-orang-lain-ketahu-tujuan-dan-fungsi-klm.html>
- Athifa Nabila Risti, Antar Venus, Hadi

Suprpto Arifin. (2019). Komunikasi
Kepemimpinan Ridwan Kamil
Sebagai Gubernur Jawa Barat di Era
Digital.

https://www.academia.edu/43053466/Komunikasi_Kepemimpinan_Ridwan_Kamil_Sebagai_Gubernur_Jawa_Barat_Di_Era_Digital

Sendjaja, S.Djuarsa. 1996. Pengantar Ilmu
Komunikasi. Jakarta: Universitas
Terbuka.

Cangara, Hafid. 2008. Pengantar Ilmu
Komunikasi. Jakarta: Raja Grafindo
Persada.

L.Tubbs, Stewart & Moss, Sylvia. 2008.
Human Communication : Prinsip-
prinsip Dasar. Bandung: PT. Remaja
Rosdakarya