

BAGAIMANA PENDAPAT BAPA/IBU DALAH HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN  
KEDALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS.

## Soal

Bagaimana pendapat bapa/ibu dalam hal mengaplikasikan teori kepemimpinan kedalam berkomunikasi di masa krisis?

Jawab:

Berada di tengah kondisi sulit, seperti masa krisis tentu menjadi tantangan besar bagi para pemimpin. Kemampuan *leadership* mereka dipertanyakan ketika perusahaan mungkin terancam kesulitan. Dilema tentu datang ketika mereka harus menyelamatkan kapal yang dinahkodai beserta isinya. Poin ini merupakan hal yang jarang dipahami oleh para pemimpin. Apalagi, di tengah situasi sulit seperti pandemi saat ini. Banyak pemimpin yang mungkin dilema. Di satu sisi, ingin mempertahankan karyawan mereka, namun di sisi lain persoalan *cashflow* perusahaan juga perlu dijaga. Pemimpin yang baik tak boleh mengorbankan orang-orang di dalam perusahaan tersebut. Belajar dari pengalaman alibaba atau pun google, perusahaan yang mempertahankan karyawan mereka disaat sulit justru bisa menjadi perusahaan terbesar di dunia.

**NAMA: APRIATI OCTORIKA**

**NIM : 192510056**

**TUGAS KASUS  
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2 ANGGKATAN 35 A/ APRIL 2020  
By: Dr. Ir. Hj. Hasmawaty. AR, M.M.,M.T**

**Soal**

Bagaimana pendapat Bapak/Ibu dalam hal mengaplikasikan teori kepemimpinan kedalam komunikasi di masa krisis.

**Jawab :**

Menurut pendapat saya dalam hal mengaplikasikan teori kepemimpinan kedalam komunikasi di masa krisis adalah sosok pemimpin yang dianggap paling tahu bagaimana menyelesaikan masalah dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan di tengah situasi krisis tersebut. Dan pemimpin juga harus memiliki **Skill Crisis Leadership**. **Skill Crisis Leadership** adalah kemampuan untuk memimpin di bawah tekanan yang terjadi akibat krisis. Situasi krisis yang dihadapi akan selalu menguji keterampilan seorang pemimpin. Tidak hanya sebatas harus mengambil keputusan dengan tepat, pemimpin juga tidak boleh gegabah, harus memberi solusi dengan tepat, dan juga mengkomunikasikan visi jelas, menenangkan ketakutan internal dan meyakinkan pihak lain.

Pemimpin juga harus mengupdate secara sering apa saja yang sedang, telah dan akan terjadi. Ketika krisis terjadi, diperlukan perhatian yang cepat. Kemampuan dan kepemimpinan harus digabungkan kedalam perencanaan krisis dan teknik manajemen krisis tersebut dengan membangun hubungan dengan pihak lain. Kesuksesan kepemimpinannya diawali dengan adanya kepercayaan pihak internal (anggota, karyawan, rakyat) maupun pihak eksternal (komunitas, pelanggan, supplier, rekanan, dll). Kepercayaan akan mendukung organisasi untuk bisa kembali ke kondisi normal dan penting dalam mendukung keberlangsungan kehidupan organisasi. Untuk menggapainya dibutuhkan kebenaran (Authenticity) dan pengaruh (Influence) dari seorang **Pemimpin Krisis**. Tanpa kedua karakteristik tersebut, seorang pemimpin akan kehilangan dukungan dari dalam dan luar organisasi. Kedua karakter tersebut adalah pilar-pilar kepemimpinan krisis.



**Nama** : Gigih Prayogi  
**Nim** : 192510059  
**Kelas** : MM A.35 Reguler A  
**Mata Kuliah** : MSDM

## TUGAS

### **Bagaimana Pendapat Bapa/Ibu Dalam Hal Mengaplikasikan Teori Kepemimpinan Kedalam Berkomunikasi Di Masa Krisis.**

Adanya pandemi covid-19 di tahun ini berhasil membuat peran dan tanggung jawab para pemimpin bisnis telah berubah secara dramatis. Sebelum adanya covid-19, CEO atau pemilik bisnis fokus pada pengembangan inovasi, mendorong pendapatan, dan mendapatkan pangsa pasar. Namun, dengan situasi krisis yang tak terduga ini membuat para pemimpin atau pemilik bisnis harus mengambil keputusan yang cepat dan tepat demi kelangsungan bisnis mereka. Ditengah hambatan yang muncul seperti masalah supply chain, demand dan penjualan yang menurun, serta berbagai tantangan operasional – yang secara drastis mengubah ruang lingkup peran dan prioritas mereka.

Apapun situasinya, krisis adalah bagian dari kehidupan. Dan menjalankan bisnis di tengah krisis bukanlah sebuah transisi yang mudah. Dengan situasi ini sekaligus menguji kualitas seorang pemimpin atau pemilik bisnis untuk bisa bertahan bahkan mengambil kesempatan dari krisis yang terjadi. Oleh sebab itu penting bagi para pemimpin atau pemilik bisnis untuk memiliki keterampilan kepemimpinan berikut untuk menangani situasi dengan tepat.

#### **1. Komunikasi**

Selama krisis, komunikasi menjadi terasa lebih vital apalagi dengan waktu yang terkompresi. Komunikasi untuk berbagi informasi ini ibarat minyak yang melumasi organisasi dan membuat organisasi dapat berjalan dengan lancar. Bukan hanya di level internal atau karyawan saja, namun juga termasuk komunikasi ke luar seperti kepada para pelanggan, klien, investor dan vendor atau stakeholder yang terkait dengan bisnis. Untuk itu, selalu pastikan pesan komunikasi yang disampaikan tetap terkontrol. Selain itu, transparansi dan kejujuran juga menjadi kunci komunikasi yang baik saat krisis. Lalu, bagaimana cara terbaik

untuk berkomunikasi? Idealnya memang melakukan tatap muka secara langsung. Namun tak ada salahnya bila melakukan tatap muka melalui saluran virtual. Yang paling penting, pesan harus dapat tersampaikan dengan baik, tanpa mispersepsi.

## **2. Memimpin dengan Ketegasan**

Yang tak kalah penting selama terjadi krisis adalah memimpin dengan ketegasan. Konon, ada pepatah yang mengatakan ‘decisiveness is the number one quality of a dynamic leader: his ability to communicate a decision with passion and integrity is an art form.’ Ya, terlebih saat situasi krisis, pemimpin dituntut untuk fokus menyelesaikan masalah dengan mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan kondisi yang nyata. Tak perlu takut untuk mengambil keputusan yang tidak populer, karena pada akhirnya Anda lah yang akan bertanggung jawab serta menerima konsekuensi atas keputusan yang telah Anda pilih sebagai pemimpin. Namun, pastikan sebelum mengambil keputusan tersebut Anda telah mengetahui betul didasari fakta dan data tentang kondisi perusahaan, industri, kondisi nasional dan global.

## **3. Fleksibel dan Adaptif**

Sebagai seorang pemimpin, Anda bertanggung jawab dalam menentukan informasi yang paling andal dan terkini dari sumber berita yang dapat dipercaya. Tak hanya itu saja, Anda juga harus menganalisa informasi tersebut untuk menentukan rencana yang harus Anda siapkan untuk mengatasi krisis ini. Namun Anda juga harus lebih fleksibel dan adaptif dalam merangkul informasi baru yang datang. Adaptif disini juga termasuk dalam menyikapi perubahan yang terjadi akibat dari krisis. Melakukan penyesuaian atau adjustment terhadap the new normal dengan melihat peluang dari sebuah krisis. Ada banyak brand di dunia yang telah melakukan shifting atau inovasi sebagai bentuk fleksibilitas dan adaptasi terhadap situasi ini.

## **4. Selalu Hadir, Visible dan Available**

Selama terjadi krisis, para pemimpin harus selalu bisa diakses oleh siapapun yang terkait. Terlebih bagi karyawan, selama krisis, karyawan perlu sering mendengar dari pemimpin mereka. Saat para pemimpin tampak tenang, peduli, berpengetahuan luas, dan bertanggung jawab, para pekerja cenderung merasa memiliki keyakinan bahwa segala sesuatu di bawah

kendali dan akan baik-baik saja. Sebagai pemimpin, Anda harus terbuka tentang masalah dan potensi yang berkembang. Seperti pernyataan Arjen Boin, political scientist at Leiden University in the Netherlands yang dikutip dari BBC.com tentang pemimpin saat krisis, “leaders should be open about the evolving nature of the problem, avoiding a “paternalistic sense of children that need to be shielded from bad news” and instead treat the public “as adults that are going to make a long-term effort.” Tanpa keterbukaan stakeholder terkait justru merasa tertipu. Akibatnya akan mengurangi kredibilitas dan kepercayaan mereka terhadap kebijakan Anda serta bisnis Anda.

## **5. Self Control**

Saat krisis menghantam, tidak ada waktu bagi seorang pemimpin untuk panik dan kacau. Tanpa kontrol diri yang baik, amatlah mudah bagi seorang pemimpin untuk jatuh ke dalam kepanikan. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk menunjukkan kontrol diri yang kuat bahkan di tengah krisis. Pasalnya dengan kontrol diri ini membuat pemimpin mampu membuat keputusan secara rasional dan lebih baik, berkomunikasi dengan jelas, serta bertindak untuk memecahkan masalah secara efektif. Krisis dapat muncul dalam berbagai bentuk dan sering menerpa siapapun tanpa peringatan. Dan, rasanya semua akan setuju bahwa saat krisis akan menunjukkan banyak hal tentang kualitas para pemimpin. Oleh sebab itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kualitas yang baik dan dapat berpikir cepat untuk memupuk semangat kerja tim serta menghasilkan solusi kreatif ditengah krisis.

# **Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Oleh

M.Ramdani Irfan (NIM : 192510057)

**Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Dosen: Dr. Ir. Hj. Hasmawaty AR, M.M., M.T.**

## **PEMIMPINAN DALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS**

Pearson dan Clair (1998) mendefinisikannya sebagai upaya sistematis untuk menghindari krisis organisasi atau untuk mengelola krisis yang terjadi. Untuk mencapai kondisi tersebut, organisasi menerapkan rencana manajemen krisis yang terdiri dari berbagai proses penuh pemikiran dan langkah mengantisipasi sifat kompleks krisis (Caywood & Stocker, 1993).

Pada dasarnya *crisis leadership* adalah kemampuan untuk memimpin di bawah tekanan yang terjadi akibat krisis.

Kemampuan ini penting dimiliki seorang pemimpin di sebuah organisasi atau perusahaan karena mereka yang dapat membuat perbedaan terhadap orang-orang yang terkena dampak dari krisis yang dihadapi.

Pasalnya, dalam kondisi krisis, pemimpin diharap dapat mampu mengurangi ketidakpastian, memberi laporan tentang apa yang sedang terjadi, mengapa hal itu terjadi dan apa yang harus dilakukan.

### **Tipe-tipe krisis yang mungkin dihadapi perusahaan**

Krisis sendiri dapat dipahami sebagai keadaan bencana besar atau serangkaian peristiwa yang mengancam tujuan strategis, reputasi, atau kelangsungan hidup organisasi.



Ada tiga elemen yang mendasari suatu peristiwa dikatakan sebagai krisis bagi perusahaan, yaitu dinilai sebagai ancaman bagi organisasi, adanya elemen kejutan, dan waktu pengambilan keputusan yang singkat.

Adapun krisis yang dihadapi perusahaan, umumnya dapat dibagi ke dalam dua jenis, yaitu:

- ***Routine events***, krisis yang dapat diprediksi oleh perusahaan sehingga prosedur penanganan pun dapat direncanakan sebelum kejadian. Misalnya seperti rencana likuiditas.
- ***Novel crises***, krisis yang menunjukkan dampak dan frekuensi yang tidak biasa. Tidak ada perusahaan yang memiliki perencanaan untuk mengatasi jenis krisis ini karena dianggap terlalu besar dan tidak dapat diprediksi. Contohnya seperti bencana alam, serangan teror, sabotase atau penipuan. Kemampuan mengambil keputusan dan berpikir strategis seorang pemimpin akan diuji di sini.

Kemampuan yang dibutuhkan pemimpin untuk membimbing tim atau perusahaan ketika krisis tentu akan berbeda dengan keterampilan yang dibutuhkan saat membantu tim bertumbuh.

Adapun karakteristik yang dibutuhkan dalam menerapkan kemampuan ***crisis leadership*** adalah:

- **Kemampuan merasakan.** Pemimpin harus mampu merasa dan menyadari situasi bahkan dalam ketidakpastian untuk menentukan kemungkinan dampak dan ancaman. Mereka harus memahami situasi dengan cepat, jelas dan cepat.
- **Pengambilan keputusan.** Pemimpin harus mampu membuat keputusan di tengah informasi, nilai dan risiko yang bahkan saling bertentangan untuk menghasilkan keputusan terbaik walau dalam waktu terbatas.
- **Koordinasi.** Pemimpin harus menyadari bahwa krisis tidak selalu dapat dikelola secara linear dan hierarkis. Perlu ada komunikasi yang ringkas dan efektif untuk menentukan apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan krisis.
- **Memberi makna.** Kemampuan ini mengacu pada manajemen konflik sebagai bagian komunikasi politik terhadap para pemangku kepentingan
- **Belajar.** Pemimpin perlu menyadari bahwa ada pelajaran yang selalu bisa dipetik dari krisis.

Situasi krisis yang dihadapi akan selalu menguji keterampilan seorang pemimpin. Tidak hanya sebatas harus mengambil keputusan dengan cepat, pemimpin juga tidak boleh gegabah dan harus memberi solusi dengan tepat.

Agar berjalan secara efektif, ada beberapa hal dalam menerapkan crisis leadership, seperti:

### **1. Memimpin dengan tegas**

Ini adalah hal penting selama krisis terjadi. Namun CEO tidak selalu menjadi pilihan ideal untuk memimpin respon tersebut. Jajaran eksekutif lain C-level dan manajer dalam beberapa kasus juga dapat melangkah maju untuk memberi dukungan.

### **2. Berkomunikasi secara aktif**

Berkomunikasi secara aktif penting dilakukan selama krisis terjadi. Tidak hanya di level internal karyawan, namun juga komunikasi ke luar seperti kepada para pelanggan, klien, investor dan vendor.

Pastikan pesan yang disampaikan tetap terkontrol. Namun ingatlah bahwa kejujuran dan transparansi sangat penting.

Kamu juga dapat menunjuk manajer krisis sebagai juru bicara dan sumber informasi tunggal terutama untuk komunikasi ke luar.

### **3. Lakukan analisa berkelanjutan**

Alih-alih hanya berpegang pada analisa pertama terhadap krisis, cobalah untuk lebih fleksibel merangkul informasi baru yang datang.

Analisa informasi tersebut untuk menentukan apakah rencana yang kamu siapkan harus dibuat ulang atau disesuaikan. Dengan begitu kamu dapat mengelola krisis dengan lebih efektif.

#### **4. Bersiap untuk hal tidak terduga**

Pahamilah bahwa di bawah tekanan ekstrim, individu dapat bertindak berbeda dari keadaan normal. Untuk mengatasi itu, kamu harus memiliki batasan dengan tidak menjadi satu-satunya orang yang menghadapi krisis tersebut.

Rencanakan kapan dan bagaimana kamu dapat memasukan peran dari pihak lain untuk membantumu mengelola dan mengatasi krisis tersebut.

#### **5. Bangun kepercayaan dengan tetap tenang dalam menghadapi kekacauan**

Dalam krisis, kamu perlu meraskaan urgensi dengan tetap berkepala dingin. Pasalnya, semua orang akan mengawasimu. Karena itu jagalah emosi dan lakukan semua dengan tenang. Pasalnya meski dalam beberapa situasi kamu tidak bisa mengendalikan krisis dengan seratus persen, namun kamu memiliki peran untuk mengendalikan respon tim.

Beragamnya bentuk krisis menuntut kesiapan pemimpin pada saat kapanpun. Selama keadaan krisis seorang pemimpin harus dapat membiarkan anggotanya mengekspresikan pendapat mereka secara bebas dan menghargai reaksi mereka. Kondisi yang menurun pada organisasi karena dampak krisis menjadi tantangan bagi pemimpin untuk mengubahnya menjadi kembali menanjak, meski bisa saja harus memakan waktu yang cukup lama. Kualitas seorang pemimpin bisa teruji ketika masa-masa krisis.



# MARGARETHA LISABELLA

192510064

PROGRAM PASCA SARJANA

MM – SDM | UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

Referensi: Fener, Tugba & Cevik, Tugce. (2015). Leadership in crisis management: Separation of leadership and executive concepts. *Procedia Economics and Finance*, 26. 695-701  
Lerbinger, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Mahwah, NJ: Erlbaum.

## BAGAIMANA PENDAPAT BAPAK/IBU DALAM HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN KEDALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS

Krisis adalah keadaan yang mutlak terjadi karena hal-hal disruptif seperti perubahan cepat di dalam organisasi, perubahan kondisi perekonomian, permasalahan anggota organisasi, perubahan teknologi yang tidak terduga, serta dampak keputusan politik yang menyebabkan guncangan stabilitas pada organisasi (Fener & Cevik, 2015). Di luar itu ternyata saat ini kita menemukan bahwa sebuah pandemi seperti COVID-19 memberikan pengaruh krisis yang luar biasa kepada banyak organisasi di berbagai bidang.

Organisasi manapun baik institusi pendidikan, kesehatan, maupun bisnis pasti menghadapi masa-masa krisis, karena krisis lekat dengan tuntutan perubahan sepanjang waktu. Krisis di satu sisi dapat diprediksi, namun di sisi lain bisa juga datang secara tidak terduga. Krisis memberikan efek menyeluruh tidak hanya kepada organisasi, melainkan juga kepada individu-individu, baik yang terlibat di internal organisasi maupun di eksternal organisasi.

Pada situasi krisis dibutuhkan peran pemimpin dalam melakukan manajemen krisis. Manajemen krisis bagi seorang pemimpin ibarat sebuah seni dalam mengubah kurva yang menurun menjadi kembali menaik. Bayazit (dalam Fener & Cevik, 2015) menjelaskan bahwa terdapat tiga proses manajemen yang umumnya digunakan untuk mengatasi krisis pada sebuah organisasi, yaitu: manajemen pra-krisis, manajemen krisis, dan manajemen pasca-krisis.

Dalam masa pra-krisis (1), manajemen perlu memahami indikator-indikator krisis. Manajemen juga perlu mengubah kondisi krisis yang berpotensi datang, menjadi sebuah kesiapan dalam mencari peluang. Selanjutnya dalam (2) masa krisis, manajemen perlu melakukan tindakan pencegahan untuk menghindari krisis yang lebih besar. Selanjutnya ketika krisis berakhir, masa (3) pasca krisis pun dimulai. Pada masa ini pemimpin akan menemukan solusi tepat yang disesuaikan dengan perubahan, solusi yang membawa dimensi baru pada aktivitas dan strategi mereka.



[margaretha.lisabella@pertamedika.co.id](mailto:margaretha.lisabella@pertamedika.co.id)



@ICABIRU



08127347547



@MARGARETHA\_LISABELLA



# MARGARETHA LISABELLA

192510064 |



## Kerangka Kerja Manajemen Krisis

Perubahan menuntut fleksibilitas organisasi dalam berkembang dan cara berpikir setiap anggotanya untuk lebih kreatif. Mental anggota organisasi, pada saat krisis, akan cenderung membutuhkan penyesuaian. Bahkan ada anggota yang menjadi pesimis saat menghadapi krisis. Keadaan demikian dapat dimaklumi karena krisis selalu memberikan efek kejut bagi mereka yang belum pernah mengalaminya. Ketidaksiapan, frustrasi, dan hal-hal negatif lainnya secara umum mewarnai lingkungan organisasi.

Langkah pertama yang butuh diambil oleh pemimpin adalah membangun komunikasi yang penuh empati dan motivasi kepada anggotanya tanpa ada satupun yang terlewat. Penting untuk pemimpin memberikan pesan-pesan yang menenangkan demi menjaga stabilitas mental setiap anggotanya. Ketegaran yang ditunjukkan oleh pemimpin adalah representasi tangguhnya organisasi, sekaligus menjadi pemicu semangat bagi setiap anggota.

Langkah kedua, pemimpin dalam manajemen krisis butuh membangun nuansa yang menjadikan setiap anggotanya terus berkembang. Situasi krisis merupakan waktu yang tepat untuk seluruh anggota organisasi belajar secara holistik melihat fenomena yang dialami oleh organisasi dan penerima manfaatnya. Langkah ketiga, menjalin kemitraan dengan mitra terkait. Tujuannya adalah untuk menyelesaikan krisis bersama-sama.

Pemimpin harus memaksimalkan koneksi kemitraan yang dimiliki selama ini untuk meringankan resiko yang ditanggung organisasi. Dengan demikian pemimpin akhirnya dapat memetakan mitra-mitra yang bersedia untuk bersinergi dalam jangka panjang, karena telah teruji loyalitasnya pada situasi yang tidak menguntungkan. Langkah keempat, pemimpin butuh merencanakan strategi untuk menghadapi situasi selama krisis. Menjadi hal yang mutlak jika organisasi mengalami kerugian selama krisis, maka sikap untuk meminimalisir resiko adalah sikap yang cermat.



[margaretha.lisabella@pertamedika.co.id](mailto:margaretha.lisabella@pertamedika.co.id)



@ICABIRU



08127347547



@MARGARETHA\_LISABELLA



# MARGARETHA LISABELLA

192510064 |

Setiap kerugian yang dialami organisasi harus dihitung dengan teliti. Sangat penting untuk organisasi memikirkan batas kerugian yang dapat diterima. Pemimpin juga butuh merencanakan strategi menyambut pasca-krisis dengan penuh semangat. Bagaimanapun optimisme harus disambut dengan perencanaan yang matang, agar kondisi pasca-krisis menjadi momen bagi organisasi untuk lebih berkontributif.

## Sikap Kepemimpinan dalam Krisis

Kesatuan antara apa yang direncanakan, disampaikan, dan dijalankan sebaiknya tercermin pada diri pemimpin. Terlebih pada situasi krisis, anggota akan melihat pemimpinnya sebagai *role model*. Bisa saja anggota tersebut belum memiliki pengalaman menghadapi krisis sebanyak yang dihadapi oleh pemimpinnya. Maka dengan demikian, sangat wajar jika anggota menaruh ekspektasi yang besar pada pemimpinnya. Namun pemimpin tetaplah manusia yang tidak luput dari keliru. Sehingga ekspektasi anggota bisa saja tidak terpenuhi.

Di lain sisi, suatu sikap yang akan menjadikan pemimpin tetap berwibawa ketika melakukan kesalahan adalah meminta maaf kepada siapa saja yang merasa dirugikan akibat kekeliruan tindakannya. Meminta maaf mungkin tidak cukup sehingga bisa saja membuat hilangnya sebagian loyalitas, tapi tidak dengan integritas.

Memimpin turut menuntut kita untuk bersikap lebih altruis. Memikirkan orang lain lebih banyak bila dibanding diri sendiri. Sebagaimana peribahasa Belanda mengajarkan "leiden is lijden" yang artinya memimpin itu menderita.

Memimpin bukan bertujuan untuk menjadikan anggota sebagai katrol untuk meningkatkan keuntungan pribadi, tapi memimpin bertujuan untuk mengembangkan potensi anggota yang dimilikinya dan menjadikan mereka lebih berharga bila dibanding sebelumnya.

Beragamnya bentuk krisis menuntut kesiapan pemimpin pada saat kapanpun. Selama keadaan krisis seorang pemimpin harus dapat membiarkan anggotanya mengekspresikan pendapat mereka secara bebas dan menghargai reaksi mereka. Kondisi yang menurun pada organisasi karena dampak krisis menjadi tantangan bagi pemimpin untuk mengubahnya menjadi kembali menanjak, meski bisa saja harus memakan waktu yang cukup lama. Kualitas seorang pemimpin bisa teruji ketika masa-masa krisis.

Cara pemimpin menyikapi kondisi krisis dapat menjadi salah satu indikator penilaian kualitasnya. Situasi krisis adalah situasi yang penuh keterbatasan. Jika pemimpin mampu memaksimalkan peluang dari keterbatasan, maka yang demikian dapat disebut sebagai pemimpin kreatif. Namun, jika pemimpin hanya mampu mendapatkan peluang dari sumber daya yang tanpa batas, hal itu hanya dapat disebut sebagai pemimpin beruntung. Sangat jelas perbedaan antara pemimpin yang terbiasa dalam kondisi serba terbatas dengan pemimpin yang hanya terbiasa dalam kondisi serba tanpa batas. Mereka yang mampu memimpin pada kondisi terbatas lebih menarik untuk ditunggu cerita suksesnya.



[margaretha.lisabella@pertamedika.co.id](mailto:margaretha.lisabella@pertamedika.co.id)



@ICABIRU



08127347547



@MARGARETHA\_LISABELLA

Nama : Muhammad fatoni

Nim : 192510063

Menurut saya itu sangat bagus, karena dengan mengaplikasikan teori kepemimpinan dalam berkomunikasi kita dapat Menetapkan arah, menyelaraskan orang, memotivasi dan menginspirasi-menjaga orang untuk bergerak ke arah yang benar, meskipun hambatan utama untuk berubah sering muncul jika dikaitkan dengan kebutuhan manusia, nilai, dan emosi sehingga dapat mengurangi penularan virus yang sedang melanda negeri ini.

pemimpin telah tanggap dalam kasus yang terjadi sekarang ini. Memutuskan kebijakan yang diambil untuk menentukan langkah-langkah dan resiko kedepannya. Informasi yang harus transaran disampaikan terus menerus yang mudah dipahami masyarakat. Pemimpin harus peduli terhadap masyarakat resiko yang dijalan agar bisa membuat masyarakat tetap tenang terhadap kondisi sekarang. Jadi penting untuk tidak membuat asumsi tentang apa yang orang tahu, atau pikirkan, atau ingin lakukan terkait risiko yang mengancam kesehatan dan keselamatan. Akses terhadap makanan dan layanan penting, kemampuan untuk pergi bekerja dan memiliki cukup uang. Selama krisis, kejadian tak terduga dan tidak biasa, atau situasi yang tidak stabil dan berbahaya dapat membawa perubahan mendadak. Tantangan yang mungkin dihadapi selama pandemi adalah situasi yang parah tidak terbayangkan. Memahami pola krisis dapat membantu pelaku komunikasi mengantisipasi kebutuhan informasi masyarakat, pemangku kepentingan, dan media.



## Tugas 15 Pemimpin dalam berkomunikasi di masa krisis

**Nama : Pratiwi Devi Utari**

**NIM : 192510066**

Bagaimana pendapat bapak/ibu dalam hal mengaplikasikan teori kepemimpinan ke dalam berkomunikasi di masa krisis

Jawab :

Menurut saya mengaplikasikan teori kepemimpinan kedalam berkomunikasi di masa krisis itu penting karena dengan berkomunikasi secara efektif kita dapat mencapai hasil yang diinginkan dan mendapat aktivitas dua arah yaitu mendengarkan audiens dan mengakui keprihatinannya. Komunikasi yang baik dan dilaksanakan dengan benar dapat membantu mengurangi hal yang ditakutkan yaitu penderitaan dan kematian. Tujuan dari komunikasi ini adalah mencegah kepanikan masyarakat Ketika ada kematian yang tinggi dan membuat bebrapa pesan penting berulang-ulang misalnya jaga jarak, sering cuci mencuci tangan, orang yang sakit harus tinggal di rumah tidak boleh pergi kemanapun.



# RIAN ARDIANSYAH

192510052  
PROGRAM PASCA SARJANA  
MM - SDM | UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

Mata Kuliah : Manajemen SDM (MM-0008)  
Tugas Kasus Materi 15

## Pertanyaan:

Bagaimana pendapat bapak/ibu dalam hal mengaplikasikan teori kepemimpinan kedalam berkomunikasi di masa krisis?

## Jawaban:

Teori kepemimpinan sangat penting dan sangat relevan diterapkan bagi seorang pemimpin ketika berkomunikasi di masa krisis.

Ketika krisis terjadi, pemimpin sejati tidak hanya fokus dan larut dalam bahaya, tapi melihat peluang dan kesempatan. Dari hasil studi Collins dan Hansen, dapat disimpulkan bahwa memimpin di tengah krisis dan ketidakpastian tidak cukup hanya duduk manis di belakang meja, sekadar mengandalkan intuisi meneropong masa depan, hanya menjadi pemimpin yang karismatik, apalagi hanya menjadi pemimpin yang bersandar pada pencitraan belaka. Dibutuhkan lebih dari pada itu. Di tengah krisis, pemimpin membutuhkan tiga ketrampilan kepemimpinan yang harus dikomunikasikan kepada publik atau audiens yaitu: disiplin fanatik membuat organisasi *on the right track*, kreativitas empiris membuat orang-orang bersemangat, dan ketakutan produktif membuat manusia tetap hidup.

Beragamnya bentuk krisis menuntut kesiapan pemimpin pada saat kapanpun. Selama keadaan krisis seorang pemimpin harus dapat membiarkan anggotanya mengekspresikan pendapat mereka secara bebas dan menghargai reaksi mereka. Kondisi yang menurun pada organisasi karena dampak krisis menjadi tantangan bagi pemimpin untuk mengubahnya menjadi kembali menanjak, meski bisa saja harus memakan waktu yang cukup lama. Kualitas seorang pemimpin bisa teruji ketika masa-masa krisis.

Cara pemimpin menyikapi kondisi krisis dapat menjadi salah satu indikator penilaian kualitasnya. Situasi krisis adalah situasi yang penuh keterbatasan. Jika pemimpin mampu memaksimalkan peluang dari keterbatasan, maka yang demikian dapat disebut sebagai pemimpin kreatif. Namun, jika pemimpin hanya mampu mendapatkan peluang dari sumber daya yang tanpa batas, hal itu hanya dapat disebut sebagai pemimpin beruntung. Sangat jelas perbedaan antara pemimpin yang terbiasa dalam kondisi serba terbatas dengan pemimpin yang hanya terbiasa dalam kondisi serba tanpa batas. Mereka yang mampu memimpin pada kondisi terbatas lebih menarik untuk ditunggu cerita suksesnya.



[rian.ardiansyah@pertamedika.co.id](mailto:rian.ardiansyah@pertamedika.co.id)



@RIANID\_



0811108313



@RIAN.ARDIANSYAH\_IG

## BAGAIMANA PENDAPAT BAPA/IBU DALAH HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN KEDALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS.

Jawaban :

Sebagai pemimpin yang menghadapi krisis, kita dapat mengaplikasikan teori kepemimpinan dalam berkomunikasi dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Bagikan informasi penting tentang masalah dan bahaya spesifik yang dihadapi audienseberikan kepastian dan mengatakan apa yang telah dilakukan.
2. Memberikan fakta konkret dan meyakinkan audiens bahwa pihak berwenang melakukan segala kemungkinan untuk mengumpulkan informasi yang dapat diandalkan dan diinformasikan segera setelah informasi terkumpul. Pastikan mengkoordinasikan komunikasi lokal dengan otoritas nasional dan regional untuk memastikan informasi akurat, tidak memberikan pesan yang menyesatkan, membingungkan, atau usang. Memberitahu dan memberikan panduan yang harus dilakukan audiens untuk menanggapi tantangan tertentu. Menjawab pertanyaan tentang kekhawatiran audiens dengan jawaban konkret dan tindakan spesifik yang dapat dilakukan.
3. Berempati, menunjukkan bahwa peduli tentang situasi dan memahami apa yang sedang terjadi. Empati adalah kemampuan mengidentifikasi dan memahami perasaan atau kesulitan orang lain. Mengakui dan menanggapi (dalam kata-kata, gerakan, dan tindakan) emosi yang orang ungkapkan seperti kecemasan, ketakutan, kemarahan, dan ketidakberdayaan.
4. Menunjukkan simpati. Simpati adalah perasaan atau ungkapan kasihan atau dukacita karena rasa sakit / meninggal atau penderitaan orang lain; Mengetahui terlebih dahulu bagaimana memfokuskan komunikasi tetap di jalurnya sesuai tujuan utama; Mengetahui audiens tentang siapa mereka, apa yang paling mereka pedulikan dan mengapa, serta memiliki tujuan komunikasi yang jelas, akan membantu membentuk pesan kunci yang efektif.

Palembang, Juni 2020

Penulis,

Rr. Afenty Maharani, S.Pd

**Nama : Sarah Defa Imtiyaz**

**Kelas : Regular A**

**Jurusan : Magister Manajemen**

**Angkatan : 35**

1. BAGAIMANA PENDAPAT BAPA/IBU DALAM HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN KEDALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS.

Jawaban :

1. Mengaplikasikan teori kepemimpinan dalam berkomunikasi di dalam masa krisis dengan menetapkan arah, menelaraskan orang, memotivasi dan menginspirasi-menjaga orang untuk bergerak ke arah yang benar, meskipun hambatan utama untuk berubah sering muncul jika dikaitkan dengan kebutuhan manusia, nilai, dan emosi.

Menurut Grunig (1992), "pemimpin yang sangat baik memberikan visi dan arahan untuk organisasi, menciptakan ketertiban keluar dari kekacauan." Oleh karena itu kepemimpinan krisis adalah kemampuan manajer senior untuk memberikan visi dan arah selama waktu perubahan dan ketidakpastian. Dan komunikasi yang dilakukan dengan baik dan dilaksanakan dengan benar, terintegrasi ke dalam setiap tahap krisis dan tanggap darurat, dapat membantu mengurangi hal yang ditakutkan yaitu penderitaan dan kematian.

## TUGAS KE-15

Dalam mengaplikasikan teori kepemimpinan dalam berkomunikasi di masa krisis harus memperhatikan elemen-elemen petunjuk spesifik lainnya:

- Perhatikan kepentingan publik terlebih dahulu, khususnya kebutuhan mereka yang langsung terkait, seperti kebutuhan korban kecelakaan dan keluarga mereka, kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Hal ini berarti bagaimana menghadapi situasi darurat dan melindungi orang-orang yang terkena dampak situasi darurat sampai keadaan benar-benar pulih.
- Bertanggung jawab memperbaiki keadaan. Jarang sekali respons organisasi jika ditanya oleh media atau oleh kelompok stakeholder yang terkena dampak tentang krisis yang terjadi dengan menjawab, "no comment".
- Sebisa mungkin bersikap terbuka dengan kelompok stakeholder, seperti dengan badan pemerintah, investor, karyawan dan keluarga mereka, korban dan keluarga mereka, konsumen, masyarakat sekitar, penduduk, serta komunitas yang terkena dampak krisis.
- Menunjuk seorang juru bicara yang bertugas mengelola akurasi dan konsistensi pesan yang berasal dari organisasi.
- Membuat pusat media dan informasi.

dan juga harus memperhatikan Prinsip-Prinsip Komunikasi Krisis, yaitu komunikasi yang proaktif dan responsif yang faktual:

Kumpulkan Semua fakta yang ada.

-putuskan fakta mana yang dapat disiarkan dan kapan waktu yang tepat untuk menyiarkan.

-Mulailah membuka jalur komunikasi secepat mungkin.

-Berikan Jawaban/tanggapan secara terus terang dan terbuka dengan informasi yang faktual.

sehingga masyarakat tidak mendapatkan berita/pesan yang tidak akurat/update yang dapat menimbulkan kecemasan serta PR harus strategis, memiliki fokus simetris dua arah, memiliki wewenang untuk bertindak cepat serta praktisi PR senior harus menjadi anggota koalisi dominan dan melapor langsung kepada chief executive officer (Marra, 1998)

Referensi:

Fearn-Banks, Kathleen (2016-08-05). Crisis Communications: A Casebook Approach (dalam bahasa Inggris). Routledge. ISBN 9781317410416.

Barton, Laurence. 2001. Crisis in Organizations II. South-Western College Pub. ISBN 0324024290, 9780324024296

# BAGAIMANA PENDAPAT BAPAK/IBU DALAM HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN KE DALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS?

## TUGAS MATERI PEMIMPIN BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS

Untuk organisasi, kepemimpinan sering dianggap sebagai faktor paling kritis dalam menentukan keseluruhan keberhasilan atau kegagalan (Bass, 1999). Menurut Grunig (1992), pemimpin yang sangat baik memberikan visi dan arahan untuk organisasi, menciptakan ketertiban keluar dari kekacauan. Sehingga sudah jelas di sini peran seorang pemimpin saat organisasi menghadapi suatu krisis. Kepemimpinan adalah tentang antisipasi, visi, fleksibilitas dan pemberdayaan (Byrd, 1987). Selama masa krisis, seorang pemimpin harus mampu memperkuat tekad organisasi untuk bertahan hidup dan menjadi lebih kuat: terguncang, tetapi tegas dan bertekad untuk membentuk masa depan daripada sekadar menyesuainya ("Profil dalam Kepemimpinan" 2001).

Komunikasi dari para pimpinan penting pada saat krisis, karena:

- Bawahan ingin tahu apakah aman dan apa yang sedang dilakukan untuk melindungi mereka;
- Berbagi informasi secara tepat waktu dan akurat dapat membantu menghilangkan rumor dan kesalahpahaman yang dapat mengakibatkan ketakutan, panik, kecurigaan, atau ketidakpedulian.
- Ketika informasi yang benar disebarluaskan dengan cepat, dapat mengurangi penderitaan dan kematian.
- Berkomunikasi secara tepat, transparan, dan kredibel selama situasi krisis adalah keterampilan utama kepemimpinan.
- Berkomunikasi selama krisis dan keadaan darurat berbeda dengan berkomunikasi selama kondisi normal. Hal ini membuat komunikasi saat masa krisis merupakan bagian penting dari pendekatan kepemimpinan secara keseluruhan untuk mengatasi masalah.
- Selama krisis, kejadian tak terduga dan tidak biasa, atau situasi yang tidak stabil dan berbahaya dapat membawa perubahan mendadak.
- Tantangan yang mungkin dihadapi selama pandemi adalah situasi yang parah tidak terbayangkan. Memahami pola krisis dapat membantu pelaku komunikasi mengantisipasi kebutuhan informasi masyarakat, pemangku kepentingan, dan media.

**YULIUS BHANU WIJAYA**

# TUGAS: KASUS

BAGAIMANA PENDAPAT BAPA/IBU DALAH HAL MENGAPLIKASIKAN TEORI KEPEMIMPINAN KEDALAM BERKOMUNIKASI DI MASA KRISIS.

Oleh

**Andes Tareamansyah**

**(NIM : 192510061)**

**Mata Kuliah: Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Dosen: Dr. Ir. Hj. Hasmawaty AR, M.M., M.T.**

**Kepemimpinan** adalah tentang mengatasi perubahan, menetapkan arah, menyelaraskan orang, memotivasi dan menginspirasi-menjaga orang untuk bergerak ke arah yang benar, meskipun hambatan utama untuk berubah sering muncul jika dikaitkan dengan kebutuhan manusia, nilai, dan emosi (Kotter, 1999). Untuk organisasi, kepemimpinan sering dianggap sebagai faktor paling kritis dalam menentukan keseluruhan keberhasilan atau kegagalan (Bass, 1999). Menurut Grunig (1992), "pemimpin yang sangat baik memberikan visi dan arahan untuk organisasi, menciptakan ketertiban keluar dari kekacauan." Selama peristiwa krisis, pemimpin organisasi menjadi katalis keberhasilan atau batu kilangan kegagalan. Krisis adalah tentang ketidakpastian dan ketakutan.

Kepemimpinan adalah tentang antisipasi, visi, fleksibilitas dan pemberdayaan (Byrd, 1987). Oleh karena itu kepemimpinan krisis adalah kemampuan manajer senior untuk memberikan visi dan arah selama waktu perubahan dan ketidakpastian. Kepemimpinan yang efektif selama masa krisis seperti Wali Kota New York Rudy Giuliani memperkuat tekad organisasi untuk bertahan hidup dan menjadi lebih kuat: terguncang, tetapi tegas dan bertekad untuk membentuk masa depan daripada sekadar menyesuainya ("Profil dalam Kepemimpinan" 2001).

Komunikasi efektif memerlukan pemahaman tentang **komunikator, audiens, tujuan, pesan,** dan cara yang paling efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Juga merupakan aktivitas

dua arah, yaitu mendengarkan audiens dan mengakui keprihatinannya. Komunikasi yang dilakukan dengan baik dan dilaksanakan dengan benar, terintegrasi ke dalam setiap tahap krisis dan tanggap darurat, dapat membantu mengurangi hal yang ditakutkan yaitu penderitaan dan kematian.

Teori kepemimpinan Menurut Kartono (2002, yaitu: **teori genetis, teori sosial, dan teori ekologis atau sintesis.**

Teori genetis menjelaskan bahwa pemimpin itu tidak dibuat tetapi seseorang muncul sebagai pemimpin karena bakat-bakatnya yang luar biasa.

Teori sosial menjelaskan bahwa pemimpin itu harus disiapkan dan dibentuk, tidak terlahirkan dan dibiarkan berkembang dengan sendirinya. Untuk menjadi pemimpin, setiap orang dapat melakukannya melalui usaha penyiapan, pendidikan dan latihan secara intensional. Sedangkan teori ekologis merupakan gabungan dari kedua teori genetis dan teori sosial, yang menjelaskan bahwa seseorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman-pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan atau ekologisnya.

Dari uraian tersebut bahwa di masa krisis pemimpin dapat membuktikan bahwa terdapat bakat-bakat pemimpin dan dikembangkan melalui pengalaman-pengalaman di masa krisis. Baik masalah komunikasi ataupun masalah problem solving.



Nama : Andi Mawardi  
NIM : 192520053  
Pasca Sarjana : Magister Manajemen angkatan 35  
Jurusan : Manajemen Pemasaran  
Mata Kuliah : Manajemen SDM

**TUGAS: KASUS 15**

Bagaimana pendapat Bapak/Ibu dalam hal mengaplikasikan Teori Kepemimpinan kedalam berkomunikasi di masa Krisis.

**Jawab :**

Menurut pendapat saya sangat penting untuk mengaplikasikan Teori Kepemimpinan kedalam berkomunikasi di masa Krisis.

Sumber:

<https://www.kompas.com/tren/read/2020/04/08/142643965/kepemimpinan-dan-komunikasi-di-masa-krisis-covid-19>.

Terutama di masa krisis Corona yang terjadi sekarang ini. Penyakit Covid-19 yang menyebar begitu cepat telah membuat seluruh negara bergerak sedemikian rupa untuk menangani masalah ini. Ketika situasi krisis diumumkan, pastilah akan berdampak pada melebarnya kepanikan.

**Di sinilah pentingnya seorang pemimpin dan komunikasi yang harus dibangun untuk menghadapi krisis yang menghantam.**

Kepemimpinan adalah tentang mengatasi perubahan, menetapkan arah, menyelaraskan orang, memotivasi dan menginspirasi-menjaga orang untuk bergerak ke arah yang benar, meskipun hambatan utama untuk berubah sering muncul jika dikaitkan dengan kebutuhan manusia, nilai, dan emosi (Kotter, 1999).

Menurut Grunig (1992), "pemimpin yang sangat baik memberikan visi dan arahan untuk organisasi, menciptakan ketertiban keluar dari kekacauan." Selama peristiwa krisis, pemimpin organisasi menjadi katalis keberhasilan atau batu kilangan kegagalan. Krisis adalah tentang ketidakpastian dan ketakutan.

Komunikasi yang dilakukan dengan baik dan dilaksanakan dengan benar, terintegrasi ke dalam setiap tahap krisis dan tanggap darurat, dapat membantu mengurangi hal yang ditakutkan yaitu penderitaan dan kematian.

Mampu berkomunikasi secara efektif adalah bagian yang penting dari pekerjaan setiap pemimpin.

Kepercayaan dan kredibilitas komunikator merupakan prinsip kunci dari komunikasi yang efektif. Untuk membangun kepercayaan, komunikator harus sering mendengarkan dan berbicara dengan konstituen atau stakeholder penting.

Memahami apa yang audiens pedulikan akan membantu membentuk pesan yang jelas dan strategis sehingga efektif. Sebagai pejabat daerah memiliki pemahaman mengenai kondisi lokal masyarakat, jika mereka merasa tidak didengar, mereka tidak akan mendengarkan.

Tujuan komunikasi Selama krisis dan keadaan darurat, keprihatinan utama audiens adalah tentang kesehatan dan keselamatan fisik, akses terhadap makanan dan layanan penting, kemampuan untuk pergi bekerja dan memiliki cukup uang.

Kekhawatiran publik harus selalu diatasi saat mengembangkan tujuan komunikasi dan pesan utama.

Beberapa tujuan komunikasi selama krisis, misalnya, memastikan bahwa masyarakat memiliki cukup makanan, air, dan perawatan medis, mencegah kepanikan publik ketika ada kematian yang tinggi, membuat beberapa pesan penting berulang-ulang misalnya jaga jarak, sering mencuci tangan, orang yang sakit harus tinggal di rumah dan tidak pergi ke kantor atau sekolah.

Sebagai pemimpin yang menghadapi krisis, tujuan komunikasi terpenting adalah melakukan hal berikut:

- Bagikan informasi penting tentang masalah dan bahaya spesifik yang dihadapi audiens.
- Memberikan kepastian dan mengatakan apa yang telah dilakukan.
- Memberikan fakta konkret dan meyakinkan audiens bahwa pihak berwenang melakukan segala kemungkinan untuk mengumpulkan informasi yang dapat diandalkan dan diinformasikan segera setelah informasi terkumpul.
- Pastikan mengkoordinasikan komunikasi lokal dengan otoritas nasional dan regional untuk memastikan informasi akurat, tidak memberikan pesan yang menyesatkan, membingungkan, atau usang.
- Memberitahu dan memberikan panduan yang harus dilakukan audiens untuk menanggapi tantangan tertentu.
- Menjawab pertanyaan tentang kekhawatiran audiens dengan jawaban konkret dan tindakan spesifik yang dapat dilakukan.
- Berempatilah, menunjukkan bahwa peduli tentang situasi dan memahami apa yang sedang terjadi. Empati adalah kemampuan mengidentifikasi dan memahami perasaan atau kesulitan orang lain. Mengakui dan menanggapi (dalam kata-kata, gerakan, dan tindakan) emosi yang orang ungkapkan seperti kecemasan, ketakutan, kemarahan, dan ketidakberdayaan;
- Menunjukkan simpati. Simpati adalah perasaan atau ungkapan kasihan atau dukacita karena rasa sakit / meninggal atau penderitaan orang lain; Mengetahui

terlebih dahulu bagaimana memfokuskan komunikasi tetap di jalurnya sesuai tujuan utama;

Mengetahui audiens tentang siapa mereka, apa yang paling mereka pedulikan dan mengapa, serta memiliki tujuan komunikasi yang jelas, akan membantu membentuk pesan kunci yang efektif.