

Petanda : Jurnal Ilmu Komunikasi dan Humaniora
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)

Model *Adaptive Leadership* dalam Menghadapi Pandemi Covid-19
(Studi pada Kepemimpinan Camat Cisauk Kabupaten Tangerang)

Yoyoh Rohaniah

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)
Jalan Hang Lekir I/8 Jakarta, Indonesia
Email: rohaniahoyoh@gmail.com

Abstract - *The adaptive leadership model is not new in leadership theory. It's just that it becomes very actual when it is associated with the current conditions where people in all parts of the world are being hit by the COVID-19 pandemic which appears suddenly and has a bad impact not only on health but also on various other sectors of life. Adaptive leadership is an intelligent leader who adapts to uncertainty, change and new circumstances. This study aims to analyze the adaptive leadership of the Cisauk Sub-district of Tangerang Regency in dealing with the COVID-19 pandemic. The location of this study was chosen because Tangerang is a buffer city for the capital, Jakarta, so that the intensity of the transmission of COVID-19 is high following the mobility of its population. This study used descriptive qualitative method. The results of the study found that the Cisauk Camat had shown adaptive leadership in his leadership during the COVID-19 pandemic. This is shown by several activities which are strategies in adapting to the uncertain situation caused by the COVID-19 pandemic.*

Keywords: *Adaptive Leadership, Cisauk, Covid-19, Change.*

Abstrak - Model kepemimpinan adaptif (*adaptiv leadership*) bukanlah hal baru dalam teori kepemimpinan. Hanya saja menjadi sangat aktual ketika dikaitkan dengan kondisi kini di mana masyarakat di seluruh bagian dunia sedang dilanda pandemi covid-19 yang muncul tiba-tiba dan berdampak buruk bukan saja pada kesehatan tetapi juga pada berbagai sektor kehidupan lainnya. Pemimpinan yang adaptif ialah pemimpin yang cerdas beradaptasi dengan ketidakpastian, perubahan dan keadaan baru. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan adaptif (*adaptiv leadership*) Camat Cisauk Kabupaten Tangerang dalam menghadapi pandemi covid-19. Lokasi penelitian ini dipilih karena Tangerang merupakan kota penyangga ibukota, Jakarta, sehingga intensitas penularan covid-19 tinggi mengikuti mobilitas penduduknya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menemukan bahwa Camat Cisauk sudah menunjukkan *adaptiv leadership* dalam kepemimpinannya selama menghadapi masa pandemi covid-19. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa kegiatan yang merupakan strategi dalam beradaptasi menghadapi situasi ketidakpastian yang diakibatkan pandemi covid-19.

Kata Kunci: *Adaptiv Leadership, Cisauk, Covid-19, Perubahan.*

Pendahuluan

Pandemi yang diakibatkan oleh penyebaran *coronavirus disease 2019* (covid-19) telah memukul seluruh sektor kehidupan manusia termasuk di Indonesia. Sesuai dengan konteksnya, pandemi ini

telah menghadirkan fenomena krisis terhebat dalam peradaban umat manusia modern. Bermula dari aspek kesehatan, hampasan dampaknya melebar kepada soal ekonomi, sosial hingga urusan politik domestik maupun internasional.

Dimensi krisis yang diakibatkan pandemi ini sangat terkait dengan kondisi yang berbahaya dan tidak mudah. Pada kondisi ini dibutuhkan model pemimpin yang memiliki kemampuan beradaptasi dalam melakukan navigasi organisasi. Faktor kepemimpinan pula yang menjadi pembeda dalam kemampuan mengatasi persoalan. Kompleksitas masalah yang sama dihadapi oleh berbagai wilayah bahkan seluruh penjuru dunia, tetapi hasil akhir penanganannya akan sangat bergantung pada kompetensi dalam kualitas kepemimpinan yang melakukan pengelolaan seluruh sumberdaya yang dimilikinya.

Krisis pandemi ini membicarakan risiko yang sudah terjadi, bukan lagi bicara tentang upaya antisipasi potensi. Dengan demikian maka respons yang dapat dilakukan adalah mencari format solusi langsung dalam menjawab permasalahan yang telah timbul tersebut.

Setidaknya ada dua hal penting yang perlu diperhatikan: *pertama*, kepekaan untuk mendengar apa yang menjadi keresahan dan permasalahan publik; *kedua*, kewaspadaan dalam mempersiapkan pilihan strategi terbaik yang akan dijadikan sebagai solusi atas persoalan krisis yang dihadapi. Pada situasi inilah ketangguhan kepemimpinan dibutuhkan.

Adaptif secara umum berarti cerdas menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepemimpinan yang adaptif (*Adaptive Leadership*) berarti kepemimpinan yang mudah menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru. Perubahan selalu membentuk pandangan baru, dan pandangan baru akan mempengaruhi berbagai peristiwa yang sedang berjalan. Bila pemimpin tidak menyiapkan kepribadiannya untuk menjawab pandangan baru tersebut, maka dia akan menghadapi kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan itu.

Tantangan kepemimpinan selama pandemi jauh lebih rumit dibanding dengan

situasi krisis yang pernah terjadi. Apapun bentuk organisasinya negara, perusahaan, yayasan, lembaga pendidikan bahkan hingga rukun tetangga (RT) menghadapi dilema yang sangat berat. Krisis kesehatan berkelindan dengan krisis ekonomi. Dalam sektor bisnis banyak perusahaan yang *collapse*, hanya sedikit yang tetap mampu mempertahankan kinerja. Dengan sendirinya tingkat pengangguran juga bertambah sementara pandemi mengancam aspek kesehatan dan membatasi ruang gerak masyarakat.

Kepemimpinan dipercaya sebagai satu kekuatan kunci penggerak organisasi yang mampu membangun suatu budaya baru yang sesuai dengan perubahan. Kepemimpinan juga diyakini banyak pihak berkaitan erat dengan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin di suatu organisasi mempunyai posisi yang dominan dalam menentukan sukses atau tidaknya suatu organisasi. Kinerja yang dihasilkan oleh suatu organisasi merupakan gambaran kinerja yang diberikan oleh pemimpin dalam mengelola organisasi tersebut. Pemimpin yang baik akan dapat mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk melaksanakan tugas sesuai dengan perintahnya, sehingga diharapkan dapat mewujudkan tercapainya tujuan organisasi.

Topik tentang kepemimpinan (*leadership*) akhir-akhir ini menjadi topik yang sangat menarik untuk dibahas khususnya terkait dengan perannya sebagai penggerak, pengarah juga sekaligus sebagai pelayan masyarakat. Menjadi topik hangat karena dihadapkan pada pandemi covid-19 yang membawa pada situasi krisis yang serba tidak jelas kapan akan berakhir.

Tangerang mendapat imbas dari tingginya kasus covid-19 di Jakarta karena sebagai daerah penyangga Ibukota, banyak warga yang mobilitasnya ke Jakarta. Cisauk bahkan menjadi tempat tinggal pilihan bagi mereka yang bekerja di Jakarta karena kemudahan alat dan sarana transportasi.

Kondisi ini cukup berpengaruh pada dinamika angka covid-19 di Kecamatan Cisauk.

Tabel 1. Angka perkembangan kasus covid-19 per tanggal 17 Juni 2021.

No.	Jenis Kasus	Kec. Cisauk	Kab. Tangerang
1	Suspek Dirawat	1	17
2	Konfirmasi Total	441	11.506
3	Konfirmasi Dirawat	2	101
4	Konfirmasi Isolasi	5	322
5	Konfirmasi Sembuh	426	10.831
6	Konfirmasi Meninggal	8	252

Sumber: Covid19.tangerangkab.go.id, 2021

10 Kecamatan dari 29 Kecamatan yang ada di Kabupaten Tangerang, per tanggal 4 Desember 2020 sudah memasuki zona hijau penyebaran covid-19. Angka kesembuhan mencapai 90%, angka kematian mencapai 2,1%, sedangkan orang yang masih dalam perawatan atau isolasi kurang lebih 7,5%, dan 60% nya adalah orang tanpa gejala (OTG). Untuk OTG pun sudah terjadi penurunan dari 80% menjadi 60% akan tetapi tingkat hunian rumah sakit semakin meningkat, Artinya ada peningkatan di zona hijau dan pengurangan di zona merah (tangerangkab.go.id, 2020).

Di Kabupaten Tangerang ada beberapa Kecamatan yang berstatus zona merah, di antaranya Kecamatan Kelapa Dua dan Kecamatan Curug. Dua wilayah ini menjadi episentrum penyebaran Covid-19 sejak awal pandemi, demikian penjelasan Bupati Ahmed Zaki Iskandar (Maulidya, 2021). Kecamatan Cisauk ini tidak termasuk kecamatan dengan status zona merah tersebut, padahal secara geografis Cisauk merupakan pemekaran dari Kecamatan Serpong, di mana Kelurahan Serpong sendiri merupakan zona merah (Mawardi, 2020). Topik ini sangat menarik untuk diteliti dikaitkan dengan model kepemimpinan Camat dalam beradaptasi dengan situasi krisis covid-19 yang terjadi

sejak Maret 2019 hingga bulan Juni 2021 ini.

Situasi pandemi covid-19 yang sudah berlangsung sejak Maret 2019 hingga Juni 2021 sekarang ini telah menyebabkan perubahan yang terjadi di berbagai sektor sebagai dampaknya, dan bukan hanya mengancam aspek kesehatan tetapi juga sistem sosial, budaya bahkan politik. Kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan keadaan baru dan memahami bagaimana mengembangkan bawahan untuk dapat menangani situasi yang kompleks dengan lebih baik, merupakan hal besar yang harus menjadi perhatian pemimpin dalam perubahan. Beradaptasi berarti memahami makna keadaan baru, dan memiliki inisiatif dalam kemampuan untuk beradaptasi dan berubah dengan praktik yang lengkap dalam kepribadian bersama nilai-nilai, tata kelola, sistem, prosedur. Kemudian, temukan cara yang paling efektif namun mudah digunakan serta cepat dan tepat, untuk penanganan krisis pandemi.

Fakta tersebut menjelaskan bahwa nilai-nilai kepemimpinan menentukan kesiapan/keberhasilan masyarakat dalam menghadapi berbagai risiko dampak pandemi dengan mengoptimalkan dan memanfaatkan semua potensi yang ada. Mekanisme penanganan pandemi dan

pemanfaatan sumber daya manusia yang dikelola oleh pimpinan, sangat menentukan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) Camat yang diterapkan pada masa pandemi covid-19 di Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang.

Kerangka Teori

Model Kepemimpinan Adaptif (*Adaptif Leadership*)

Dalam pengertian luas kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok, seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota organisasi dalam banyak kegiatan, seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok untuk ikut dengan permintaannya dengan rela atau tidak rela, dan kemampuan seni/art/teknik untuk membuat sekelompok orang dengan segala aktivitasnya mengikuti dan mentaati segala keinginannya dalam mencapai tujuannya yang telah ditetapkan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *model* diartikan dengan: 1) pola (contoh, acuan, ragam, dan sebagainya) dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Misalnya: rumahnya dibuat seperti *model* rumah adat. 2) orang yang dipakai sebagai contoh untuk dilukis (difoto), misalnya dalam kalimat: pernah aku menjadi *model* lukisan. 3) orang yang (pekerjaannya) memperagakan contoh pakaian yang akan dipasarkan, misalnya: gadis *model* yang cantik-cantik itu memperagakan pakaian dari bahan batik. 4) barang tiruan yang kecil dengan bentuk (rupa) persis seperti yang ditiru, misalnya: *model* pesawat terbang (KBBI, 2021).

Model menurut beberapa pendapat ahli merupakan bentuk abstraksi dari suatu kenyataan. Model merupakan suatu perwakilan yang disederhanakan dari beberapa gejala di dunia kenyataan. (Thoha, 2008: 124) Model merupakan sebuah gambaran deskriptif dari sebuah praktek

bermutu yang mewakili sesuatu yang nyata. (Mubarak & Chayatin, 2009:81) Model adalah gambaran yang mendekati kenyataan dari konsep. (Riehl & Roy, 1980).

Kepemimpinan berkaitan dengan penanganan perubahan, menetapkan arah dengan menyusun satu visi masa depan kemudian menyatukan, mengkomunikasikan dan mengilhami orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan adaptif adalah suatu proses kepemimpinan informal yang terjadi melalui tindakan interaktif, ketergantungan nalar manusia (baik individu atau kolektif) saat mereka bekerja dan memajukan solusi baru yang memenuhi kebutuhan adaptif dari sistem. Esensi dari sebuah proses kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi pengikut secara efektif untuk mencapai perubahan yang positif.

Pada kenyataannya, lingkungan organisasi bersifat dinamis (*uncertainty*), di mana periode stabil selalu diselingi oleh periode krisis. Kondisi krisis inilah yang sedang terjadi pada saat ini di mana masyarakat sedang menghadapi situasi pandemi covid-19 yang dampaknya membawa perubahan yang sangat besar. Tetapi justru pada kondisi pandemi seperti ini ketangguhan seorang pemimpin teruji.

Jika performa kepemimpinan mencapai titik puncak pada periode stabil, namun seketika kolaps saat terjadi periode krisis, kondisi ini mencerminkan terbatasnya pemimpin-pemimpin adaptif yang mampu bertahan pada saat badai krisis. Pemimpin yang adaptif adalah pemimpin yang memiliki fleksibilitas dan adaptabilitas (*resilience*) pada saat terjadinya "*crisis storm*".

Adaptif berarti cerdas menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mudah menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru. Perubahan selalu membentuk pandangan baru, dan pandangan baru akan

mempengaruhi berbagai peristiwa yang sedang berjalan. Bila pemimpin tidak menyiapkan kepribadiannya untuk menjawab pandangan baru tersebut, maka dia akan menghadapi kesulitan untuk menjalani perubahan itu. Kemampuan menata kepribadian pemimpin dalam sebuah perubahan, akan membantu evolusi organisasi untuk menangani berbagai kompleksitas masalah.

Menurut Highsmith H. (2011) mendefinisikan bahwa Kepemimpinan yang adaptif adalah pemimpin yang cerdas dan tangkas dalam membuat model pengelolaan mental staff dalam menjalankan proses organisasi dan mampu merespons kompleksitas serta kesulitan organisasi dalam menjalankan fungsinya. Hal ini diperlukan mengingat dalam lingkungan yang terus dinamis sering menghadapi perubahan kebijakan dan perkembangan-perkembangan yang mengharuskan segera melakukan penyesuaian secara cepat dan tepat. Mental pemimpin dan staff yang mampu menghadapi kompleksitas dan kesulitan secara cepat dan tepat merupakan kekuatan tersendiri bagi suatu organisasi/lembaga untuk dapat beradaptasi dan bertahan dalam persaingan.

Dengan demikian kepemimpinan yang adaptif merupakan kekuatan dan ketersediaan team kerja yang cepat dan handal dalam menyampaikan nilai organisasinya secara terus menerus belajar dan selalu mampu beradaptasi sesuai dengan perubahan lingkungannya.

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan untuk menjadi pemimpin yang adaptif yaitu: Menciptakan sistem manajemen performans yang cerdas dan tangkas; Sistem tersebut ditransformasikan dalam strategi organisasi; dan Menentukan tujuan, kecerdasan dan ketangkasan organisasi dalam sistem implementasi, dan strategi organisasi. Memberikan kemudahan dalam hal sentralisasi dan kewenangan secara kolaboratif, selalu

mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi.

Kepemimpinan adaptif disebut sebagai *agentic* yang berarti bahwa merefleksikan kapasitas manusia untuk membuat pilihan dan mengakui perilaku manusia sebagai penghasil sekaligus produk dari sistem sosial (Hosking, 2001:293-318). Pada dasarnya, perilaku manusia dalam perspektif *spiritual quotient* merupakan tarik menarik energi positif dan energi negatif. Energi positif berupa dorongan spiritual dan nilai-nilai etis religius (*tauhid*), sedangkan energi negatif berupa nilai-nilai material (*taghut*). Energi negatif dalam perspektif individu akan melahirkan perilaku kerja yang tidak efektif dan tidak mampu mendayagunakan kompetensi yang dimiliki (Hakim, 2007: 9).

Travis Bradberry & Jean Greaves, menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif adalah kombinasi yang unik dari berbagai keterampilan, perspektif dan arah atau petunjuk yang akan mampu mengarahkan pada keunggulan yang sesungguhnya. Seorang pemimpin adaptif melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian yang sangat efektif di semua tempat, lingkungan dan keadaan.

Seorang pemimpin yang adaptif mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara yang tepat. Hal itu berarti, pemimpin yang adaptif mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya.

Skill kepemimpinan adaptif mampu membawa dan menjadikan seorang pemimpin dari sebuah level ke level lain dimana orang lain tidak mampu mencapainya. Dimensi yang meliputi kepemimpinan adaptif adalah: kecerdasan emosi (*emotional intelligence*), keadilan organisasi (*organizational justice*), karakter

(*character*), dan pengembangan (*development*) (Travis Bradberry & Jean Greaves, 2014).

Bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif adalah kepemimpinan yang melibatkan para pemimpin untuk menyusun visi masa depan dan mengilhami orang lain untuk menerima perubahan dan menjadi peserta dalam perjalanan ke depan dengan ciri: kompeten di bidangnya; objektif dalam menangani keputusan dan masalah; reflektif dalam melihat sikap dan perilaku sendiri; dapat dipercaya dalam menangani kepentingan lain; inovatif dalam mengejar kinerja yang lebih baik; kegiatan yang efisien; berfikiran terbuka dalam mempertimbangkan informasi yang relevan dan perspektif.

Komponen *Adaptif Leadership*

Menurut Travis Bradberry & Jean Greaves kepemimpinan adaptif adalah kombinasi yang unik dari berbagai keterampilan, perspektif dan arah atau petunjuk yang akan mampu mengarahkan pada keunggulan yang sesungguhnya. Adapun indikator kepemimpinan adaptif ini menurut Travis Bradberry & Jean Greaves (2014) meliputi empat hal sebagai berikut; a) Kecerdasan Emosi (*Emotional intelligence*). Kecerdasan emosi melibatkan kemampuan untuk mengetahui, menilai dan mengeksperikan emosi secara akurat; kemampuan untuk menggunakan emosi untuk berpikir; kemampuan untuk memahami dan memiliki pengetahuan tentang emosi; serta kemampuan untuk mengelola emosi untuk mengembangkan diri. Kecerdasan emosi merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. b) Keadilan organisasional (*organizational justice*). Keadilan organisasional (*organizational justice*) merupakan salah satu konsep dalam

perilaku organisasional yang masih terus mengalami perkembangan hingga saat ini. Hasil berbagai kajian dan tinjauan terhadap konsep dan hasil empiris keadilan organisasional menunjukkan bahwa konsep ini memainkan peran yang penting dalam menentukan berbagai sikap dan perilaku individu.

Keadilan organisasional dapat meningkatkan kinerja individu, melahirkan perilaku kewarganegaraan, kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan berbagai sikap individu yang lebih baik. a) Karakter (*Character*). Karakter atau perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan individu lainnya atau individu dengan lingkungannya, dan perilaku setiap individu itu sangat berbeda antara satu dengan yang lainnya. Dilihat dari sifatnya, perbedaan perilaku manusia itu disebabkan karena kemampuan, kebutuhan, cara berpikir untuk menentukan pilihan perilaku, pengalaman, dan reaksi affektifnya yang berbeda dengan satu sama lain. Hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasinya disebut karakter dalam organisasi, oleh karena itu untuk memahami perilaku organisasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu individu-individu sebagai pendukung organisasi tersebut. b) Pengembangan (*Development*). Pengembangan organisasi (*organizational development*) dimaksudkan untuk membuat organisasi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya. Organisasi dituntut untuk terus berkembang jika ingin tetap bertahan (*survive*).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Taylor dan Bogdan dalam Suyatno dan Sutinah (2011:166) “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tulisan, dan tingkah

laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti”.

Penelitian kualitatif tidak mewajibkan untuk membuat generalisasi dari penelitiannya, maka dari itu penelitian kualitatif tidak terdapat adanya populasi dan sample (Suyanto, 2008:171). Penelitian kualitatif sangat sesuai untuk diterapkan bila penelitian itu bertujuan untuk memahami makna yang mendasari tingkah laku manusia. Pendekatan kualitatif sesuai bila penelitian itu ingin mendeskripsikan latar dan interaksi yang kompleks dari partisipan (Suyanto dan Sutinah, 2011:174).

Metode penelitian deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini sebagai cara pemecahan masalah yang diteliti dengan langkah menggambarkan dan memahami apa yang peneliti lihat dan dengan secara alamiah, dan berdasarkan pemahaman dari kenyataan dilapangan. Penggunaan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi yang sedang terjadi secara menyeluruh terkait fokus penelitian.

Penelitian ini difokuskan pada praktik kepemimpinan adaptif Camat di Cisauk Kabupaten Tangerang Banten, pada masa pandemi covid-19. Periode penelitian dibatasi yaitu rentang waktu mulai Mei 2019 sampai dengan Mei 2021. Kepemimpinan Adaptif merupakan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan keadaan baru, dan memahami cara bagaimana mengembangkan bawahan untuk dapat lebih menangani situasi yang kompleks. Aspek-aspek yang dimiliki oleh pemimpin adaptif menurut Travis Bradberry dan Jean Greaves (2009) ialah: a) Kecerdasan emosi (*emotional intelligence*). Kapasitas pengenalan perasaan, motivasi, dan mengelola emosi dengan baik. b) Keadilan organisasi (*organizational justice*). Keterbukaan dalam pengambilan keputusan, berbagi informasi, perhatian kepada hasil akhir yang membawa

kemajuan instansi dan kesejahteraan bawahan. c) Karakter (*character*). Tingkat integritas, kredibilitas, dan cara membangun kebersamaan, dan d) Pengembangan (*development*). Tingkat pengembangan diri dan pengembangan tim.

Teknik Pengumpulan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan: observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Adapun teknik analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Milles dan Hubberman (1992:16-20), yaitu terdiri dari tiga komponen analisis, yaitu: Reduksi data (*Data Reduction*), Penyajian data (*Data Display*), dan penarikan kesimpulan atau menverifikasi (*Conclusion Drawing* atau *Verifying*).

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Geografis Kecamatan Cisauk

Cisauk adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Pada mulanya, Kecamatan Cisauk merupakan bagian dari Kecamatan Serpong yang mengalami pemekaran wilayah. Nama Cisauk diambil dari nama salah satu desa, Desa Cisauk dan kemudian kini telah berubah status menjadi Kelurahan Cisauk.

Kecamatan Cisauk saat ini terdiri dari lima desa dan satu kelurahan, yaitu Desa Cibogo, Dangdang, Mekar Wangi, Sampora, Suradita, dan kelurahan Cisauk. Enam desa yang sebelumnya tergabung, dimekarkan menjadi kecamatan Setu. Kecamatan Setu masuk ke dalam wilayah Kota Tangerang Selatan, sedangkan Kecamatan Cisauk tetap masuk ke dalam wilayah Kabupaten Tangerang.

Luas wilayah Kecamatan Cisauk 26,914 km², atau sekitar 2,80% dari luas total wilayah Kabupaten Tangerang. Batas-batas wilayah terbagi menjadi empat bagian sebagai berikut: a) Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Serpong – Kota Tangerang Selatan; b) Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Setu – Kota

Tangerang Selatan; c) Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Bogor – Provinsi Jawa Barat; d) Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Pagedangan.

Luas Wilayah pertanian di Kecamatan Cisauk semakin sedikit, karena begitu pesatnya pembangunan perumahan, sehingga mengubah klasifikasi lahan sawah dan non sawah. Kecamatan Cisauk terdiri dari 87,41% lahan non sawah dan 12,59 % lahan sawah. Keberadaan lahan untuk sawah mengalami penurunan seiring dengan pertumbuhan sektor non pertanian di Kecamatan Cisauk. Lokasi sawah terluas berada di Desa Mekarwangi dan Desa Dangdang. Besarnya persentase wilayah daratan non sawah mengindikasikan bahwa potensi ekonomi yang ada di Kecamatan Cisauk adalah kegiatan non pertanian. Lahan non sawah di Kecamatan Cisauk terdiri dari lahan perumahan, kawasan industri, kawasan jasa dan perdagangan, serta sedikit kawasan pertanian non sawah seperti kebun, perternakan, perikanan darat termasuk lahan kosong yang sementara belum dimanfaatkan.

Lokasi Kecamatan Cisauk berada pada jalur utama jalan raya Cisauk, tepatnya di jalan raya Lapan Cisauk No.1 Desa Sampora Kecamatan Cisauk. Letaknya sangat dekat dengan stasiun kereta api Cisauk, lokasi yang cukup strategis dan dapat dijangkau dengan kendaraan umum. Sarana angkutan umum mulai dari ojek, angkutan kota melintas depan Kantor Kecamatan sehingga tidak terlalu sulit untuk menjangkaunya. Jarak Kantor Kecamatan Cisauk menuju kantor Bupati

Tangerang di Tigaraksa sekitar 26 KM dan dapat pula ditempuh dengan angkutan umum (angkot).

Alat transportasi umum yang menuju, atau juga melintas wilayah Kecamatan Cisauk sangat banyak, termasuk KAI Commuter Jabodetabek. Alat transportasi kereta api ini yang paling berpengaruh terhadap gerak dinamis masyarakat Cisauk untuk berkegiatan di sekitar wilayah Jakarta-Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi (Jabodetabek). Nampaknya faktor ini pula yang turut berpengaruh pada meningkatnya angka positif masyarakat yang terpapar covid-19, setidaknya jika dibandingkan dengan kecamatan lain yang berada di luar Jabodetabek.

Kecamatan Cisauk mengalami pertumbuhan yang cukup pesat dari tahun ke tahun, posisinya yang strategis mendorong pembangunan di segala bidang, baik kewilayahan, ekonomi, sosial maupun politik. Berbagai terobosan dan upaya dilakukan Pemerintah Kecamatan Cisauk dalam rangka mewujudkan Kecamatan Cisauk yang lebih berkualitas.

Pesatnya pertumbuhan berbagai sektor kehidupan di Kecamatan Cisauk juga diimbangi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, sehingga masyarakat Cisauk cukup mempunyai kapasitas dan daya saing dalam rangka berperan pada pembangunan di Kecamatan Cisauk.

Jumlah penduduk di wilayah Desa/kelurahan di Kecamatan Cisauk ialah sebagaimana yang terlihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 2. Jumlah Penduduk Kecamatan Cisauk

No	Nama Desa/kelurahan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	Cisauk	7.139	6.768	4.393
2	Mekar Wangi	3.144	2.790	1.828
3	Suradita	12.801	12.345	7.366
4	Sampora	3.558	3.418	2.245
5	Dangdang	2.954	2.781	1.790
6	Cibogo	7.301	6.997	4.509

Sumber: Cisauk dalam Angka 2020

Berdasarkan Peraturan Bupati (Perbup) Tangerang Nomor 114 Nomor 2016 Tentang Kependudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tangerang, maka Kecamatan merupakan Perangkat Daerah sebagai pelaksanaan teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dipimpin oleh Camat yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Camat Cisauk bernama Fachrul Rozi, S.Sos, M.Si sedangkan Sekretaris Camatnya H.M Yusuf Fachroji, S.STP. M.Si. Pada 21 Oktober 2020 Yusuf Fachroji ini kemudian naik jabatan, dilantik menjadi Camat pada Kecamatan Cisauk.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Kecamatan mengadakan koordinasi dengan Dinas / Instansi terkait. Wilayah administrasi di 5 desa dipimpin oleh Kepala Desa yang dipilih secara langsung oleh masyarakat setiap 6 Tahun sekali terkecuali Kelurahan Cisauk. Wilayah administrasi Kelurahan dipimpin oleh seorang Lurah yang berstatus PNS yang ditugaskan oleh Pemerintah Daerah. Sementara pegawai yang bekerja di Kantor Desa dan Kelurahan tercatat lebih dari 105 orang. Kecamatan Cisauk terdiri dari 5 Desa yaitu Mekarwangi, Dangdang, Suradita, Sampora dan Cibogo serta 1 Kelurahan yaitu Kelurahan Cisauk. Satuan Lingkungan setempat terkecil adalah RT, terdapat 248 RT dan 47 RW di bawah Pemerintahan Desa / Kelurahan di Kecamatan Cisauk.

Strategi Pemerintah Kecamatan Cisauk Menangani Covid-19

Dari hasil observasi penulis, beberapa langkah strategis yang dilaksanakan di Kecamatan Cisauk yang pertama: a) Pencegahan. Pencegahan yang dilakukan dengan penerangan dan penyuluhan atas adanya Covid-19, melaksanakan protokol Kesehatan pada tingkat warga, rapid test

dan swap test, siaga ambulance desa, dan siaga Polindes, Posyandu, dan klinik desa. b) Tindakan Atas Warga yang Terpapar dengan cara kirim ke Puskesmas/RSD/RSP, isolasi mandiri, pemantauan dan pendampingan kepada warga yang dirawat intensif, dan perlindungan kepada warga dengan mengalokasikan APBDes untuk perawatan kesehatan warga dan melakukan penyemprotan dan perawatan lingkungan.

Adapun dalam tindakan menjaga warga dari dampak sosial ekonomi covid-19, pemerintah Kecamatan Cisauk melakukan langkah-langkah: Mengupayakan perolehan Bantuan Langsung Tunai (BLT); Mengupayakan perolehan program bantuan sosial Program Keluarga Harapan (PKH); Mengupayakan Bantuan Khusus Sembako; Mengupayakan bantuan tunai Rp 600.000 per bulan per KK selama masa pandemi; Mengupayakan bantuan tanggap darurat (paket sembako dan santunan); dan mengupayakan bantuan Bansos Sejahtera (10 kg per bulan).

Analisis Adaptif Leadership Camat Cisauk

Kepemimpinan adaptif dapat diukur dari kemampuannya mengarahkan bawahan ke lingkungan baru, dan mampu memimpin dengan empati (Heifetz dan Linsky, 2009). Adaptif berarti cerdas menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mudah menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru.

Terobosan lain (selain dijelaskan pada bagian terdahulu) yang dilakukan oleh Camat Cisauk, yaitu dengan menggunakan media sosial sebagai komunikasinya di masa pandemi Covid-19. Pembatasan jarak (*social distancing*) dan perintah untuk tetap berada di rumah untuk menghindari peluang penularan virus covid-19, bagi Camat Cisauk tidak menjadi alasan untuk membatasi gerak kepemimpinannya. Justru sebaliknya, tantangan ini dijadikan peluang

untuk mengembangkan strategi terbaik dalam menghadapi pandemi ini.

Perubahan selalu membentuk pandangan baru, dan pandangan baru akan memengaruhi berbagai peristiwa yang sedang berjalan. Bila pemimpin tidak menyiapkan kepribadiannya untuk menjawab tantangan dan kesulitan-kesulitan pada masa pandemi ini, maka dia akan menghadapi berbagai kesulitan dalam melayani dan melindungi masyarakatnya.

Pada aspek mengarahkan bawahannya, Camat Cisauk mewajibkan lurah dan kepala desa memiliki dan menggunakan media sosial guna berinteraksi baik dengan sesama aparatur desa maupun dengan masyarakatnya. Langkah ini sangat efektif, bukan saja bisa menghindari penularan (karena menghindari pertemuan), tetapi juga karena pesan/perintah bisa disampaikan dalam waktu cepat. Di sisi lain, masyarakat pun yang memiliki keluhan karena terpapar covid-19 atau karena kesulitan bahan pangan dan masalah-masalah lainnya, bisa disampaikan langsung melalui media sosial sehingga penanganannya menjadi lebih cepat.

Penggunaan media sosial yang dilakukan oleh Camat Cisauk sebagai salah satu alat komunikasi di masa pandemi Covid-19 merupakan usaha yang tepat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, karena bisa digunakan juga untuk memberikan edukasi tentang covid-19 agar masyarakatnya memahaminya secara benar. Hal ini bisa untuk menangkal informasi yang tidak benar/hoax yang banyar beredar di media masa.

Di sisi lain, aspirasi dan kebutuhan masyarakat melalui media sosial ini juga dapat dengan mudah tersampaikan ke Camat dan bisa dengan cepat pula mendapat pelayanan. Bahkan kritik dan saran dari masyarakat pun bisa dengan mudah tersampaikan, tentu melalui cara dan bahasa-bahasa yang sopan.

Dengan demikian tergambar bahwa Camat Cisauk memiliki beberapa indikator

model kepemimpinan adaptif, walaupun tidak seluruhnya atau sepenuhnya dimiliki. Dua kepemimpinan Camat Cisauk baik Fachrul Rozi maupun Yusuf Fachroji _selama periode penelitian ini dilaksanakan_ sama-sama memiliki sifat/model kepemimpinan adaptif yakni dengan kecerdasan yang dimilikinya mampu beradaptasi menghadapi masa-masa sulit pandemi covid-19.

Beberapa hal yang dilakukan oleh dua Camat Cisauk dalam kepemimpinan adaptif yaitu: Menciptakan sistem manajemen yang cerdas yang ditransformasikan dalam strategi kepemimpinannya dan memberikan kemudahan dalam hal sentralisasi, serta mengembangkan/memanfaatkan teknologi informasi dalam menjalankan pelayanan terhadap masyarakatnya.

Simpulan

Model kepemimpinan adaptif (*adaptiv leadership*) bukanlah hal baru dalam teori kepemimpinan. Hanya saja menjadi sangat aktual ketika dikaitkan dengan kondisi kini di mana masyarakat di seluruh bagian dunia sedang dilanda pandemi covid-19 yang muncul tiba-tiba dan berdampak buruk bukan saja pada kesehatan tetapi juga pada berbagai sektor kehidupan lainnya. Pemimpin yang adaptif ialah pemimpin yang cerdas beradaptasi dengan ketidakpastian, perubahan dan keadaan baru. Hasil penelitian menemukan bahwa Camat Cisauk sudah menunjukkan *adaptiv leadership* dalam kepemimpinannya selama menghadapi masa pandemi covid-19. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa kegiatan yang merupakan strategi dalam beradaptasi menghadapi situasi ketidakpastian yang diakibatkan pandemi covid-19.

Daftar Pustaka

- Aziz, Abdul, W .2011. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Bradberry, Travis dan Greaves, Jean. 2009. *Emotional Intelligence 2.0*. San Diego:Talent Smart.
- Bungin, Burhan. 2011. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Covid19.tangerangkab.go.id. (17 Juni 2021). Angka Kejadian di Kecamatan Cisauk, Kabupaten Tangerang. Diakses dari: <https://covid19.tangerangkab.go.id/sebaran-data/3603081/cisauk>
- Garmo, Skip. 2013. *Kepemimpinan yang Efektif; Tantangan Karakter*. Jakarta: Kesaint Blanc.
- Hakim, Abdul. 2007. *Kepemimpinan Islami*. Semarang : Unissula Press.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press
- Highsmith, J. and A. Cockburn. 2001. *Agile software development: the business of innovation*, Computer (Long. Beach. Calif)., vol. 34, no. 9, pp. 120–127.
- Kartini Kartono, 1983, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : CV RAJAWALI
- Lexy. J. Moleong. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 3
- Mawardi, Isal. (16 Sep 2020). 3 Kelurahan Zona Merah, Ini Sebaran Kasus Corona di Tangsel. Diakses dari: <https://news.detik.com/berita/d-5175499/3-kelurahan-zona-merah-ini-sebaran-kasus-corona-di-tangsel>
- Megapolitan. (16 April 2021). Dua Kecamatan di Kabupaten Tangerang Masih Zona Merah Sejak Awal Pandemi. Diakses dari: <https://megapolitan.okezone.com/read/2021/04/16/338/2395695/dua-kecamatan-di-kabupaten-tangerang-masih-zona-merah-sejak-awal-pandemi>
- Milles, B. Mattew dan Huberman. A. Michael. (1992) *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan Tjejep Roehadi Rohidi. Jakarta, UI-Press.
- Onong Uchajana Effendy, 1981, *Kepemimpinan dan Komunikasi*, Bandung: Alumni
- Pedoman Bagi Kecamatan dalam Mendukung Pencegahan dan Pengendalian Pandemi Covid-19 dan Penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru, Disusun dan dikompilasi oleh Tim Kerja Kementerian dalam Negeri untuk Dukungan Komite Penanganan COVID-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional 2020
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2008 tentang Kecamatan
- Tangerangkab.go.id. (4 Des 2020). 10 Kecamatan di Kabupaten Tangerang Masuk Zona Hijau Penyebaran Covid-19. Diakses dari: <https://tangerangkab.go.id/detail-konten/show-berita/3479>
- Undang-undang nomor 12 Tahun 2008 Revisi dari Undang-Undang tentang Kecamatan
- Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah
- Winardi, 2000, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : PT Rineka Cipta