

Tinjauan Kepustakaan

GAYA KEPEMIMPINAN DALAM SITUASI PANDEMI COVID-19 DI DAERAH PERDESAAN INDONESIA

(*LEADERSHIP STYLE IN THE COVID-19 PANDEMIC SITUATION IN INDONESIAN VILLAGES*)

Anta Ibnul Falah

Universitas Gadjah Mada
Bulaksumur, Caturtunggal, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, 55281
Daerah Istimewa Yogyakarta – Indonesia
Email: ant.falah@gmail.com

Diterima: 10 Agustus 2022; Direvisi: 10 Agustus 2022; Disetujui: 1 September 2022

ABSTRAK

Krisis kesehatan publik/pandemi yang berimbas pada berbagai daerah termasuk daerah perdesaan, telah membuat masyarakat terutama kelompok marjinal menghadapi risiko keterpurukan sosial dan ekonomi. Akan tetapi, adanya peran kepemimpinan yang efektif dapat membantu kelompok-kelompok ini dan masyarakat umum untuk lebih baik dalam menghadapinya. Menurut para ahli, gaya kepemimpinan transformasional terutama dengan komponen kharisma-nya merupakan gaya yang efektif diimplementasikan dalam keadaan krisis. Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk menelusuri kepemimpinan dalam situasi krisis, khususnya di perdesaan Indonesia, yakni bagaimana perannya, serta apa gaya kepemimpinan yang relevan diimplementasikan. Penelitian kualitatif ini dilakukan dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap hasil penelitian terdahulu yang dilakukan di perdesaan Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa vitalnya peran pemimpin dalam kondisi pandemi terlihat diantaranya dalam pemenuhan kebutuhan ekonomi warga, penguatan ketahanan pangan desa, penjagaan keamanan lingkungan, pemberian dukungan moral/pendampingan sosial dan edukasi kepada warga, pengalokasian dan penggerakan bantuan dengan tepat sasaran, serta dukungan juga terhadap kebijakan pemerintah di atasnya. Adapun gaya kepemimpinan yang relevan digunakan yakni kombinasi gaya kepemimpinan transaksional, kolaboratif, serta transformasional, menyesuaikan dengan *timing* dan situasi yang dihadapi. Adapun kemampuan pemimpin yang diperlukan diantaranya: kemampuan memotivasi, berkomunikasi, membimbing/mengedukasi, menjadi *role model*, pembelajar (*update* kompetensi), terbuka/menginklusi, kerja sama, dan supportif. Gaya kepemimpinan dan kapabilitas tersebut diyakini akan relevan diimplementasikan di berbagai daerah di Indonesia, memperhatikan bahwa lokus penelitian-penelitian yang terinklusi cukup tersebar dari mulai dari daerah Jawa, Sulawesi, Sumatera, Nusa Tenggara, dan Kalimantan, meskipun memang belum ada perwakilan dari daerah timur Indonesia seperti Maluku dan Papua. Hasil penelitian ini berkontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan terkait implementasi gaya kepemimpinan yang relevan di tataran perdesaan dalam menghadapi krisis kesehatan publik/pandemi.

Kata kunci: pandemi, gaya kepemimpinan, perdesaan, transaksional, kolaboratif, transformasional

ABSTRACT

The public health crisis/pandemic which hit all areas including rural areas has made the public, especially marginalized communities, face socio-economic downturns risk. However, the presence of effective leadership can help these communities to deal better with socio-economic risk. According to experts, transformational leadership, especially with its charisma/idealized influence component, is seen as an effective style of leadership in a crisis situation. Regarding that, this study intends to describe the Indonesian villages' leadership vital duties in pandemic/crisis situations, as well as discuss the relevant leadership styles practiced. This qualitative research was conducted using a Systematic Literature Review (SLR) approach to previous research in Indonesian villages. This study finds that the vital duties of village leaders in the pandemic

situation are i.e.: fulfilling citizens' basic needs, strengthening village food security, maintaining environmental security, providing moral support/social assistance and education, allocating and mobilizing aid on target, and supporting governmental policies. The study also indicates that the most relevant leadership styles used in villages during pandemics are the transactional, collaborative, and transformational combinations, depending on the timing and situation faced. Moreover, the important capabilities needed to be mastered by village leaders are motivating, communicating, coaching/educating, role-modeling, learning desire, inclusive, embracing, and supporting. These leadership styles and capabilities are expected to be relevant in all Indonesian villages, noticing that the loci of articles included are quite scattered including Java, Sulawesi, Sumatra, Nusa Tenggara, and Kalimantan, even no representatives from Maluku and Papua. The findings of this study contribute to the knowledge development related to the relevant leadership styles implemented at the rural level in pandemic situations.

Keywords: pandemic, leadership style, village, transactional, collaborative, transformational

PENDAHULUAN

Sejak kemunculannya pertama kali di Wuhan, China pada akhir 2019, Coronavirus Disease-2019 (COVID-19) telah menimbulkan gejala di berbagai belahan dunia karena tingkat kebaruannya yang tinggi, sedangkan ilmu pengetahuan atasnya yang masih sedikit dan pengalaman serupa masa lalu yang nyaris belum ada. Begitu pula di Indonesia, sejak Maret 2020 pandemi COVID-19 tersebut menyebabkan krisis dan “paksaan” perubahan yang sangat cepat di berbagai sendi kehidupan. Pandemi COVID-19 dipandang sebagai salah satu bentuk krisis, karena memenuhi 3 karakteristik utama krisis yang membedakan dari kondisi normal, yakni: 1) *unexpected*/tidak terprediksi, 2) *salience*/signifikannya dampak dan urgensinya respon terhadapnya, 3) *disruptive*/mendisrupsi (Wu *et al.*, 2021).

Berdasarkan karakteristik pertama, jelas kehadiran COVID-19 sama sekali tidak terprediksi oleh siapapun, sehingga bagaimana *nature* penyakit ini, penularannya, dan penyembuhan/vaksin-nya baru mulai dipelajari setelah keterjadiannya. Dari karakteristik kedua, COVID-19 jelas sangat berdampak signifikan pada berbagai sektor termasuk kesehatan, ekonomi, pendidikan. Begitu juga karakteristik ketiga, COVID-19 terbukti mendisrupsi berbagai hal seperti bagaimana cara orang berinteraksi, bekerja, bahkan beribadah.

Menyikapi krisis kesehatan/pandemi ini, kebijakan pemerintah Indonesia pada awal-awal terjadinya pandemi dinilai kurang ada sinkronisasi antaraktor pemerintahan, meskipun menurut Kamim (2021) hal ini dipandang menjadi sesuatu yang lumrah sebagai bentuk pembelajaran kebijakan antarpihak mengingat kebaruan peristiwa pandemi COVID-19. Berbicara mengenai kebijakan pemerintah terutama yang menyangkut bidang sosial ekonomi, pembahasan akan selalu menarik jika melihat seberapa jauh kebijakan tersebut lebih memihak kepada masyarakat dan bukan kepentingan politis atau bisnis semata.

Pada kondisi pandemi, masyarakat, terutama kelompok marjinal yang bekerja di

bidang informal, diyakini menjadi pihak yang paling rentan karena keterbatasan sumber daya dan/atau aksesibilitas, termasuk juga *power* atau daya tawar mereka yang relatif lemah. Dalam guncangan pandemi, sebagian besar usaha mikro dan kecil sedang berada dalam kondisi ketahanan dan fleksibilitas yang rendah, dengan faktor kerentanannya antara lain: ketidakmampuan biaya untuk peralihan bisnis ke *teleworking*, tingkat digitalisasi yang rendah, serta kesulitan dalam mengakses dan mengadopsi teknologi (Ruhana *et al.*, 2021). Kerentanan usaha kecil ini ditambah dengan kondisi mereka yang tanpa perlindungan sosial, dan seringkali dengan perlindungan kesehatan dan keselamatan yang buruk (Unicef *et al.*, 2021).

Misalnya dalam kebijakan pembatasan sosial, masyarakat dengan usaha informal seperti pedagang asongan/kaki lima, pedagang mainan/aksesoris keliling, penjual makanan, dan semisalnya nyatanya banyak yang merasa dirugikan dengan kebijakan pembatasan tersebut (Wua, Sambiran and Lopian, 2021), karena mereka umumnya mengandalkan “keramaian” dalam menjajakan barang dagangannya. Meskipun diakui bahwa pembatasan-pembatasan tersebut *mau tidak mau* diberlakukan oleh pemerintah demi memutus mata rantai penularan COVID-19, akan tetapi pembatasan tersebut sangat berdampak pada penurunan pendapatan atau bahkan hilangnya usaha informal, mikro, atau kecil masyarakat semisal pedagang keliling atau pedagang kaki lima.

Dampak tersebut diungkapkan dari mayoritas studi di Indonesia misalnya hasil penelitian (Rokhim, Alfiah and Wulandari, 2021) di Sidoarjo, (Zerini and Thamrin, 2022) di Lubuk Pakam, (Sutedjo and Murtini, 2021) di Surabaya, (Afrizal and Dewi, 2021) di Kota Serang, (Seftiyana and Angin, 2021) di Jember, (Maleha, Saluza and Setiawan, 2021) di Kabupaten OKI, dan (Purnomo, 2022) di Surakarta. Sehingga pada tahun awal pandemi, kesenjangan pendapatan antara golongan kaya dan miskin-pun menjadi meningkat. Hal ini ditunjukkan

dengan meningkatnya rasio gini Indonesia sebanyak 0,004 poin dari 0,381 sebelumnya di bulan Maret 2020 (sesaat sebelum pandemi) menjadi 0,385 pada September 2020, sebagaimana terlihat pada Gambar 1.

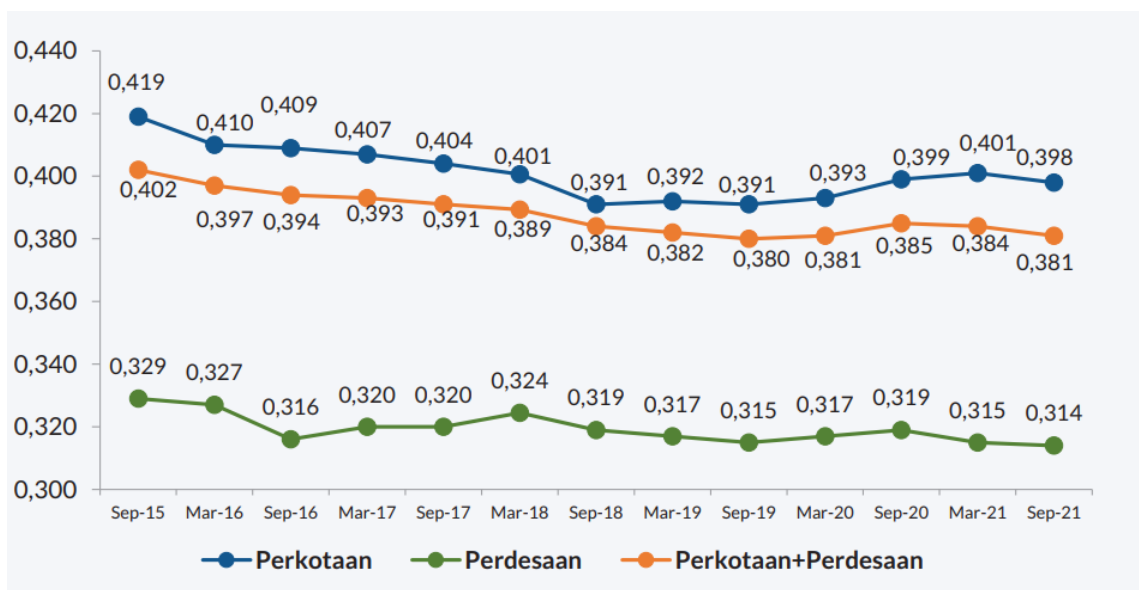
Padahal, sejak 2015 rasio gini Indonesia selalu mengalami penurunan (BPS, 2022). Namun demikian, terlepas dari faktor penentu lain seperti keseluruhan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang dilakukan pemerintah, maka pada prosesnya dari ukuran rasio gini ini terlihat bahwa strategi pemerintah dalam pemerataan pendapatan, salah satunya melalui pemberian bantuan sosial (bansos), ternyata cukup berhasil mengurangi ketimpangan pendapatan. Sehingga pada September 2021 rasio gini Indonesia kembali turun menjadi 0,381, sama dengan rasio gini bulan Maret 2020 (sesaat sebelum pandemi).

Tentunya strategi pemberian bansos ini dapat dikatakan berhasil secara umum terlepas dari kelemahan praktik di lapangannya seperti adanya 21 juta data ganda (Tempo, 2021), ketidakharmonisan regulasi antar instansi, sulitnya aksesibilitas pembukaan rekening (Mufida, 2020), dan sebagainya. Apabila memperhatikan grafik rasio gini pada Gambar 1 di atas, salah satu yang menarik bahwa rasio gini pada daerah perdesaan di masa pandemi ternyata lebih cepat membaik dibandingkan dengan daerah perkotaan. Rasio gini perdesaan pada bulan Maret 2021 telah mencapai 0,315, atau 0,002 poin di bawah dari rasio gini bulan

Maret 2020 (sesaat sebelum pandemi) yang tercatat di angka 0,317.

Berbeda dengan rasio gini daerah perkotaan yang pada bulan Maret 2021 masih sangat tinggi di angka 0,401 atau 0,007 poin di atas dari rasio gini bulan Maret 2020 yang tercatat di angka 0,393. Oleh karenanya tidak mengherankan jika banyak warga perkotaan yang memilih mempertaruhkan hidupnya ke perdesaan di masa pandemi, dibandingkan bertahan di daerah perkotaan, yang ditunjukkan dengan derasnya peristiwa “mudik” atau “pulkam” (pulang kampung) pada awal-awal terjadinya pandemi (Kurniadi, 2021; Widharto *et al.*, 2022).

Salah satu faktor utama keberhasilan daerah perdesaan dalam mengatasi kesenjangan ekonomi di masa pandemi ini salah satunya tentu kualitas kepemimpinan perdesaan. Hasil studi SLR yang dilakukan oleh (Haza, Almaqtari and Al-Swidi, 2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam manajemen krisis, yang dalam hal ini krisis kesehatan publik. Meskipun dalam kondisi normal kepemimpinan yang berkualitas itu selalu dibutuhkan, namun dalam keadaan krisis, kepemimpinan berkualitas itu benar-benar diuji (Wu *et al.*, 2021), sehingga jauh lebih dibutuhkan. Walaupun demikian, tentu tidak selamanya praktik kepemimpinan pada masing-masing perdesaan di Indonesia telah baik dalam menghadapi krisis kesehatan/pandemi dengan baik.



Gambar 1. Perkembangan Rasio Gini Indonesia
Sumber: (BPS, 2022)

Oleh sebab itu, penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan lebih lanjut mengenai peran kepemimpinan tingkat desa/kelurahan/RT/RW dalam menghadapi pandemi COVID-19, serta mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling relevan dipraktikkan oleh para pemimpin perdesaan tersebut dalam situasi krisis kesehatan. Untuk memperoleh gambaran menyeluruh di Indonesia, penelitian ini dilakukan melalui pendekatan Tinjauan Pustaka Sistematis/*Systematic Literature Review* (SLR) pada database Google Scholar terhadap hasil penelitian terdahulu di Indonesia. Sepanjang penelusuran penulis pada database Google Scholar dan Scopus pada 12 Juni 2022, belum ada penelitian SLR serupa yang dilakukan terkait topik tersebut. Oleh karenanya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengisi kesenjangan/*gap* pengetahuan tersebut.

Terkait kepemimpinan dalam situasi krisis, (Bass and Bass, 2018) menjelaskan bahwa gaya transformasional relevan untuk diimplementasikan, karena gaya kepemimpinan tersebut dapat membantu transformasi krisis menjadi tantangan/peluang sekaligus menstimulasi para pengikutnya, sehingga dapat meningkatkan kebaikan bersama organisasi dengan solusi jangka panjang (Bass and Bass, 2018). Kesesuaian gaya transformasional dalam keadaan krisis ini terutama didukung oleh komponen kharisma, sebagai salah satu dari 4 komponen utama kepemimpinan transformasional menurut (Bass and Bass, 2018).

Meskipun demikian, memang dalam jangka pendek mekanisme transaksi atau *reward* dan *punishment* dalam kepemimpinan transaksional juga dipercaya ampuh untuk membangun kedisiplinan/kepatuhan pengikut (Bass and Bass, 2018). Mekanisme ini berkaitan dengan komponen *contingent reward* sebagai salah satu dari 2 komponen utama kepemimpinan transaksional menurut (Bass and Bass, 2018). Selain kedua gaya tersebut, salah satu gaya kepemimpinan yang patut dipertimbangkan dalam keadaan krisis yakni gaya kepemimpinan kolaboratif.

Shu dan Wang (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ini relevan diimplementasikan pada suatu kondisi atau problem yang kompleks yang tidak ada seorangpun yang memiliki informasi atau kemampuan yang memadai untuk menyelesaikannya. Hal ini karena pemimpin dalam gaya kolaboratif akan relatif lebih terbuka dengan "suara" pengikutnya, karena dia tidak merasa "lebih" dan hanya memosisikan diri sebagai koordinator saja.

METODE

Penelitian ini merupakan studi kualitatif melalui pendekatan tinjauan literatur sistematis/*Systematic Literature Review* (SLR). SLR akan digunakan dalam mencari bukti penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan yang berkembang di tingkat perdesaan, RT, atau RW di Indonesia dalam menghadapi pandemi COVID-19. SLR sendiri merupakan metode yang dilakukan dengan mengidentifikasi / mengumpulkan, mengevaluasi, dan menginterpretasi semua hasil penelitian terdahulu yang relevan (Kitchenham, 2004; Hadi, Tjahjono and Palupi, 2020).

Metode SLR ini telah lazim digunakan dalam ilmu sosial oleh para peneliti, utamanya untuk memetakan bidang yang masih kabur/belum pasti, mengidentifikasi penelitian terdahulu, mengeksplorasi studi baru yang diperlukan, termasuk memberikan dukungan bukti terhadap suatu praktik atau kebijakan (Petticrew and Roberts, 2006; Siswanto, 2012; Hadi, Tjahjono and Palupi, 2020). Tahapan SLR yang umum digunakan antara lain meliputi 8 bagian berikut: latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, strategi pencarian literatur, metode pemilihan literatur, penilaian kualitas literatur, ekstraksi dan sintesis data, serta penjadwalan (Perry and Hammond, 2002; Kitchenham, 2004). Dalam penelitian ini, pencarian, pemilihan, dan penilaian literatur terdahulu dilakukan mengikuti metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analysis*) yang dijelaskan oleh (Moher *et al.*, 2010) sesuai tahapan pada Gambar 2 di bawah.

Kriteria umum artikel yang diinklusi yakni bahwa artikel tersebut merupakan artikel jurnal berbahasa Inggris atau Indonesia yang membahas atau sekurang-kurangnya menyinggung mengenai kepemimpinan di tingkat perdesaan (desa, kelurahan, RT, atau RW) di Indonesia dalam menghadapi pandemi COVID-19. Adapun kriteria inklusi selanjutnya yakni artikel tersebut merupakan jenis studi empiris/bukan konseptual, dan dimuat pada jurnal ilmiah terindeks Google Scholar (GS) dan Scopus atau Crossref atau *Science and Technology Index* (SINTA) atau Garba Rujukan Digital (Garuda).

Teknik pencarian artikel dilakukan dengan rangkaian kata: "leadership" OR "kepemimpinan" AND "COVID" AND "village" OR "desa" OR "RT" OR "RW" pada rentang waktu 2020-2022 di database Google Scholar, yang dilakukan pada tanggal 12 Juni 2022. Hasil literatur yang diinklusi kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif/*Qualitative Systematic Review* (Snyder, 2019), menggunakan

analisis konten/*content analysis* yang meliputi proses operasi pengkodean/*coding* dan interpretasi/*interpretation* data dari hasil penelitian terdahulu yang tersaring/ter-inklusi (Elo and Kyngäs, 2008; Lune and Berg, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan populer. Pada beberapa dekade terakhir ini, kepemimpinan yang populer berkembang banyak yang bermuara pada teori perilaku/*behavioral theory*, teori situasional/*situational theory* serta teori kontingensi/*contingency theory* (Hunt and Fedynich, 2018). Gaya kepemimpinan yang populer yang berdasarkan teori-teori tersebut diantaranya yakni: *transformational*, *transactional*, *servant*, dan *collaborative leadership*. Berdasarkan studi penulis, perbandingan diantara gaya-gaya tersebut disajikan pada Tabel 1.

Sebagaimana disebut sebelumnya, dalam menghadapi situasi krisis, pada jangka pendek kepemimpinan transaksional dipandang lebih efektif digunakan, misalnya untuk menimbulkan kedisiplinan dan kepatuhan, tetapi untuk jangka

panjang, kepemimpinan transformasional akan lebih tepat untuk membawa organisasi “bangkit” dari keterpurukan. Selain itu, dalam keadaan masalah kompleks dengan ketidaktahuan yang tinggi, kepemimpinan kolaboratif juga relevan diimplementasikan. Adapun kemampuan yang paling utama dibutuhkan pemimpin dalam kondisi krisis kesehatan publik merujuk pada studi (Deitchman, 2013) antara lain: 1) *competence*/pengetahuan tentang kesehatan publik itu sendiri; 2) *decisiveness*/ketegasan keputusan disertai dengan keaktifan mencari informasi dari berbagai sumber; 3) *situational awareness*/senantiasa memahami situasi untuk menentukan keputusan terbaik; 4) *coordination*/mengoordinasikan berbagai pihak beragam dengan latar belakang keilmuan berbeda, 5) *communication*/berkomunikasi efektif, dan 5) *inspires trust*/dapat dipercaya dan mempromosikannya (Deitchman, 2013). Kemampuan-kemampuan tersebut akan membantu pemimpin dalam melaksanakan tugas “luar biasa” di masa krisis kesehatan/pandemi.

Tabel 1. Perbandingan antara *Transactional*, *Transformational*, *Servant*, dan *Collaborative*

	<i>Transactional</i>	<i>Transformational</i>	<i>Servant</i>	<i>Collaborative</i>
Cara bertindak	Responsif/reaktif	Proaktif	Proaktif	Bisa reaktif bisa proaktif
Dasar kerja	Berdasar nilai/budaya/standar/kebiasaan organisasi	Mencoba mengubah/mentransformasi budaya/standar organisasi	Dapat berupa budaya organisasi atau transformasinya	Dapat berupa budaya organisasi atau transformasinya
Tujuan	Mencapai tujuan organisasi	Mencapai tujuan organisasi	Lebih condong pada kebahagiaan pengikut	Mencapai tujuan organisasi
Dasar tujuan	Kepentingan/sesuatu yang dianggap paling penting oleh pemimpin	Kepentingan/kebaikan bersama	Lebih condong kepentingan pengikut	Kepentingan/kebaikan bersama
Mekanisme kerja	Mempertahankan status quo, dan menekankan mekanisme koreksi terhadap kinerja	Memberikan keluasaan pengikut mengekspresikan kinerjanya, dan menstimulasi ide-ide kreatif	Melayani pengikut untuk menciptakan budaya melayani dan institusi melayani	Pembagian peran dan tanggung jawab anggota untuk membangun solidaritas
Cara memotivasi	Mekanisme transaksi kesepakatan reward dan punishment	Mekanisme pemberdayaan pengikut	Mekanisme pemberdayaan pengikut dan melibatkan nilai dasar moral	Mekanisme pemberdayaan sesama anggota yang setara (pemimpin seperti koordinator saja)
Alat untuk mempengaruhi	Terutama posisi, jabatan, power/kekuasaan	Terutama kharisma	Terutama layanannya	Terutama kesetaraan peran dalam kolaborasi
Kata kunci	Transaksi	Transformasi	Pelayanan	Kolaborasi

Sumber: Data penelitian diolah (2022)

Sekilas Pencarian dan Pemilihan Artikel.

Sebagaimana dijelaskan di atas, pencarian digital dilakukan pada database Google Scholar melalui bantuan aplikasi Publish or Perish 8 pada tanggal 12 Juni 2022, dengan rangkaian kata: "leadership" OR "kepemimpinan" AND "COVID" AND "village" OR "desa" OR "RT" OR "RW" pada rentang waktu 2020-2022. Dari pencarian ini, diperoleh total 522 artikel yang kemudian diperiksa kesesuaiannya dengan kriteria inklusi. Pada pemeriksaan tahap pertama, digunakan kriteria inklusi bahwa artikel tersebut berbentuk artikel jurnal. Dengan kriteria ini, 200 artikel diketahui berbentuk buku, chapter buku, tesis/skripsi, laporan, dan sebagainya sehingga tidak memenuhi kriteria.

Penyaringan tahap awal ini menyisakan 322 artikel untuk diperiksa lebih lanjut. Selanjutnya, pemeriksaan dilakukan dengan kriteria inklusi bahwa artikel tersebut membahas atau paling kurang menyinggung kepemimpinan di perdesaan di Indonesia dalam situasi pandemi. Dengan kriteria ini, sebanyak 302 artikel diketahui tidak membahas hal tersebut baik pada bagian judul, abstrak, kata kunci, atau bagian lainnya, sehingga dari sini hanya menyisakan 20 artikel untuk diperiksa lebih lanjut.

Kemudian, dari pemeriksaan akhir terhadap 20 artikel tersebut, ternyata ada 3 artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi berupa dimuat pada jurnal yang terindeks oleh Google Scholar dan Scopus atau Crossref atau SINTA atau Garuda, serta diketahui ada 2 artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi berupa jenis penelitian empiris (bukan konseptual). Sehingga pada akhirnya hanya menyisakan 15 artikel yang akan dibahas lebih lanjut. Alur pencarian dan pemilihan artikel tersebut digambarkan pada diagram PRISMA sebagaimana pada Gambar 2 di bawah, sedangkan rekap 15 artikel yang diinklusi terdaftar pada Tabel 2.

Sekilas Demografi Artikel. Dari kesemua artikel yang diinklusi, penelitian-penelitian yang dilakukan kebanyakan menyoroti kepemimpinan pada level kepala desa/lurah, yakni 14 artikel, sedangkan sisanya 1 artikel saja yang menyoroti kepemimpinan RT. Salah satu yang menarik, diantara 14 artikel yang menyoroti kepemimpinan desa, ada 2 artikel yang mengulas kepemimpinan perempuan yakni penelitian (Utaminingsih, Sabariman and Riniwati, 2020; Hanum, Hariani and Herawati, 2021). Hal ini juga menjadi bukti minimalisasi permasalahan bias gender pada keseluruhan artikel yang diinklusi.

Selanjutnya jika dilihat dari tempat penelitian artikel yang diinklusi, memang

mayoritas dilakukan di daerah Jawa (6 artikel), namun keberadaan artikel dari luar Jawa yakni dari Sulawesi (3 artikel), Sumatera (3 artikel), Nusa Tenggara (1 artikel), dan Kalimantan (1 artikel), cukup dapat menggambarkan persebaran di daerah-daerah Indonesia yang menurut penulis bisa menjadi generalisasi. Adapun 1 artikel lainnya yakni studi (Widharto *et al.*, 2022) memang hanya menyebut di satu desa di Indonesia, tanpa menyebutkan nama lokasinya.

Kepemimpinan yang Berkembang di Perdesaan. Dari kesemua artikel, peran kepemimpinan daerah perdesaan terindikasi sangat vital dalam kondisi pandemi, misalnya dalam pemenuhan kebutuhan ekonomi (Widharto *et al.*, 2022), penguatan ketahanan pangan (Marina, 2022), penjagaan keamanan lingkungan (Sutowo, Nuryanti and Basuki, 2021), dukungan moral/pendampingan sosial dan edukasi kepada warga (Atika and Robbani, 2021; Korua, Rondonuwu and Pati, 2021; Widharto *et al.*, 2022), pengalokasian dan penggerakan bantuan secara tepat sasaran (Azizi and Sulistiyani, 2021; Khosiah, Ibrahim and Muhardini, 2021), dorongan anggota untuk berinovasi (Rizaldi, Ariany and Putri, 2021), termasuk juga dukungan terhadap kebijakan pemerintah pusat atau daerah di atasnya (Wua, Sambiran and Lopian, 2021).

Sebagaimana dimaklumi, pandemi COVID-19 ini terjadinya begitu masif yang nyatanya menuntut perubahan mendasar di berbagai hal, yang biasa disebut sebagai *New Normal*, atau adaptasi kebiasaan baru. Dari hal ini paling kurang ada dua kata kunci, yakni "masif" dan "perubahan". Keadaan masif ini salah satunya terlihat mencolok karena penanganan pandemi COVID-19 nyatanya harus dilakukan secara masif pula, yang artinya tidak hanya bisa diserahkan kepada petugas medis saja, tetapi diperlukan adanya kerjasama dari semua lapisan untuk sama-sama saling menjaga misalnya melalui protokol kesehatan 5M. Sedangkan "perubahan" ini yang mencolok erat kaitannya dengan efek perubahan yang nyata di berbagai bidang semisal kebiasaan baru/*New Normal* tersebut, seperti kebiasaan 5M di atas dan juga akselerasi pergeseran penggunaan teknologi semisal dalam perdagangan dan pendidikan. Dari kedua kata kunci ini terlihat perlunya kepemimpinan transformasional dalam menghadapi pandemi COVID-19.

Pada tataran perdesaan Indonesia, hasil studi (Widharto *et al.*, 2022) menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional relevan diimplementasikan oleh pemerintah desa dalam menghadapi pandemi, misalnya dalam perlindungan

kesehatan warga, pemenuhan kebutuhan ekonomi, dan pendampingan sosial. Penelitian kualitatif fenomenologis mereka memang difokuskan pada praktik kepemimpinan transformasional dalam konteks pandemi, dan bukti-bukti yang diperolehnya cukup kuat menunjukkan relevansi komponen-komponen *charismatic/idealized influence/kharisma, inspirational motivation/inspirasi, intellectual stimulation/stimulasi intelektual, dan individualized consideration/pertimbangan individu* dalam penanganan pandemi di perdesaan. Mereka juga percaya bahwa nilai-nilai esensi dari pola transformasi dapat diterapkan di seluruh desa Indonesia untuk menghambat penularan virus COVID-19 dan mengatasi dampak pandemi COVID-19, meskipun kasus dalam penelitian mereka hanya mengambil contoh di satu desa saja (Widharto et al., 2022).

Gaya kepemimpinan yang cenderung transformasional juga terlihat dari hasil penelitian (Wua, Sambiran and Lopian, 2021). Sisi transformasional ini terlihat salah satunya dari kepala desa yang berusaha melakukan perubahan budaya kerja dan kebijakan, serta fokus desa tersebut pada penanganan dampak COVID-19 melalui penyesuaian dengan keadaan (Wua, Sambiran and Lopian, 2021). Begitu juga dengan studi (Korua et al., 2021) yang juga menunjukkan keberhasilan karakteristik kepemimpinan transformasional kepala desa, melalui bentuk motivasi dan edukasi perilaku pengikut, serta menerapkan langkah-langkah untuk *mendrive* budaya masyarakat sehingga terhindar dari paparan COVID-19.

Hal demikian juga ditunjukkan dari hasil studi (Hanum, Hariani and Herawati, 2021), yang menunjukkan keberhasilan pemimpin kelurahan (setara kepala desa) yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam menghadapi pandemi. Dengan komponen karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, dan juga dengan didorong adanya *sense of belonging* dan keterbukaan saran dan masukan memperkuat penanganan pandemi dengan baik (Hanum, Hariani and Herawati, 2021). Penggunaan gaya kepemimpinan transformasional untuk mendorong perubahan kebiasaan/budaya masyarakat dalam jangka panjang ini sesuai dengan penjelasan (Bass and Bass, 2018) sebagaimana disebutkan di atas.

Berbeda dengan gaya kepemimpinan transformasional yang telah dibahas, hasil penelitian (Rizaldi, Ariany and Putri, 2021) menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan kolaboratif terbukti mampu mengatasi dampak COVID-19 lebih baik, karena dengannya desa

dapat didorong lebih inovatif dengan merangkul/melibatkan semua pihak, sehingga lebih variatif usaha/aktivitas penanggulangannya. Hal ini sesuai dengan penjelasan (Shu and Wang, 2021) dimana kolaborasi dapat meningkatkan kreatifitas. Selanjutnya hasil penelitian (Atika and Robbani, 2021) menunjukkan keberhasilan kepemimpinan yang condong kolaboratif-transformasional sehingga desa lokus studinya ditunjuk mewakili kecamatan sebagai desa "Tegap Mandiri". Sisi kolaboratif ini ditunjukkan misalnya dengan pelaksanaan rapat bersama/keterbukaan serta merangkul berbagai pihak dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan (Atika and Robbani, 2021). Hal ini sesuai dengan penjelasan (Shu and Wang, 2021) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan kolaboratif cocok diimplementasikan pada situasi dimana tidak ada pihak yang lebih mengerti dari yang lainnya. Sedangkan sisi transformasional kepemimpinan kepala desa ditunjukkan dengan adanya pranata baru dan transformasi kebiasaan, yang digunakan untuk memastikan kualitas hidup dan kesehatan warga selama pandemi (Atika and Robbani, 2021).

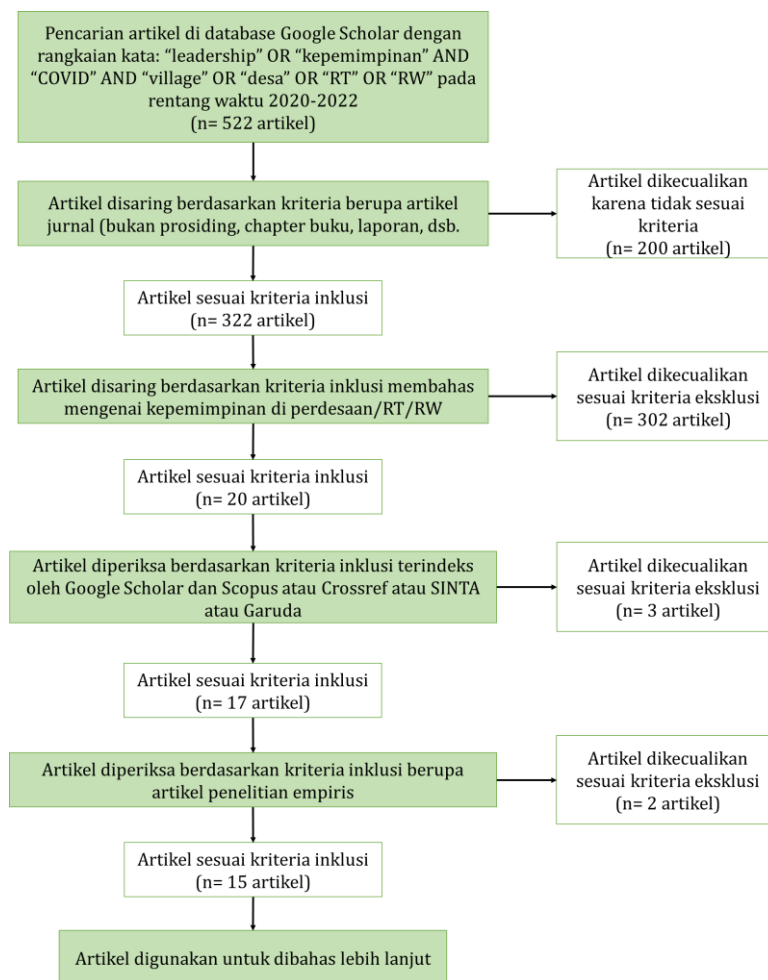
Adapun hasil penelitian (Hidayat, 2021) menunjukkan keberhasilan gaya kepemimpinan yang condong kolaboratif-transaksional. Sisi kepemimpinan kolaboratif salah satunya ditunjukkan dengan pelaksanaan musyawarah desa dalam perumusan kebijakan desa dalam menghadapi pandemi (Hidayat, 2021), karena kolaborasi ini dirasa penting dalam situasi yang tidak ada pihak yang dirasa "lebih tahu" dari lainnya. Selain itu, kepemimpinan kepala desa juga tercatat akomodatif terhadap warganya, sehingga mampu menimbulkan kesadaran masyarakat untuk mematuhi kebijakan desa (Hidayat, 2021).

Sedangkan sisi kepemimpinan transaksional terlihat dari mekanisme sanksi/*punishment* yang dilakukan dalam jangka pendek oleh aparat dan juga masyarakat kepada pihak yang melanggar kebijakan desa yang telah disepakati bersama. Penggunaan kepemimpinan transaksional dalam jangka pendek ini sesuai dengan penjelasan (Bass and Bass, 2018) di atas. Selain gaya kepemimpinan, studi (Hidayat, 2021) juga berhasil mengungkap 3 kompetensi yang perlu dimiliki pemimpin desa dalam situasi pandemi COVID-19 yaitu: pengetahuan; penguasaan perangkat teknologi komunikasi; dan pemberian solusi permasalahan warga desa. Meskipun demikian, memang perlu dicatat bahwa penelitian (Hidayat, 2021) tersebut sebenarnya membandingkan antara 3 tipologi kepemimpinan menurut Max Weber yakni kepemimpinan rasional, kepemimpinan

karismatik, dan kepemimpinan tradisional, yang dalam kesimpulan studinya kepala desa lebih condong menggunakan kepemimpinan rasional. Akan tetapi indikator-indikator yang ada menunjukkan kecondongan pada kepemimpinan kolaboratif-transaksional.

Adapun penelitian (Marina, 2022) menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan inklusif dalam rangka memperkuat ketahanan pangan terlebih di masa pandemi. Gaya kepemimpinan inklusif yang dimaksud ini merupakan tipe kepemimpinan progresif-inovatif, bukan kepemimpinan regresif dan konservatif-involutif (Marina, 2022). Aspek progresif-inovatif tersebut, serta praktik membuka ruang bagi seluruh warga, terlebih kelompok rentan dan marjinal, serta usaha membentuk pemerintahan yang peduli pada penguatan ketahanan pangan melalui pelayanan dan perlindungan pangan terhadap warga cukup identik dengan kepemimpinan *servant*. Selain itu, kepala desa juga diketahui memiliki kerendahan hati, perhatian dan mendahulukan kepentingan warganya.

Akan tetapi uniknya, studi (Marina, 2022) pada lokus tersebut juga mengungkapkan bahwa praktik kepemimpinan kepala desa tidak cukup berhasil dalam rangka memperkuat ketahanan pangan terlebih di masa pandemi. Masalah utama yang dihadapi yakni praktik kepemimpinan kepala desa terlihat kurang memiliki kharisma yang dapat membuatnya mampu memobilisasi budaya lama pengikutnya yang dirasa perlu ditransformasi. Oleh karenanya sering ditemui kritik dari warga desa yang merindukan kepemimpinan yang lebih *powerfull* sebagaimana kepala desa sebelumnya dalam mengupayakan ketahanan pangan (Marina, 2022). Kepala desa juga teridentifikasi kesulitan dalam mentransformasi kebiasaan pengolahan pangan sebelumnya (Marina, 2022). Dari studi ini terlihat perlunya praktik kepemimpinan transformasional di lokus studi tersebut untuk mentransformasi budaya lama, memperhatikan juga bahwa kharisma merupakan salah satu kepemimpinan transformasional sebagaimana dijelaskan (Bass and Bass, 2018).



Gambar 2. Diagram PRISMA Pencarian dan Pemilihan Artikel
 Sumber: Diadopsi dari Moher *et al.*, (2010)

Tabel 2. Daftar Artikel Jurnal Diinklusi

No	Sitasi	Judul	Jurnal	Indeksasi	Lokasi Studi	Temuan Utama Terkait Kepemimpinan
1	(Widharto <i>et al.</i> , 2022)	Exploration of Transformational Leadership in Handling COVID-19	ITALIENISCH	GS dan Scopus (Q4)	Pada 1 desa (tidak disebutkan)	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan gaya <i>transformational leadership</i> di daerah perdesaan Indonesia dapat secara efektif mencegah penularan COVID-19 dan mengatasi permasalahan yang timbul saat pandemi. • Terdapat bukti yang kuat menunjukkan relevansi komponen-komponen kepemimpinan transformasional yakni: <i>charismatic/idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation</i>, dan <i>individualized consideration</i> dalam penanganan pandemi di perdesaan • Kepala desa transformatif tidak hanya berperan dalam pemenuhan kebutuhan ekonomi dan pendampingan sosial saja, tetapi juga perlindungan kesehatan warganya.
2	(Wua, Sambiran and Lopian, 2021)	Kepemimpinan Hukum Tua Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Dimasa Pandemi Corona Virus Disease 19	Eksekutif	GS dan Sinta (S2)	Desa Tokin, Sulawesi Utara	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam keadaan pandemi, kepala desa terdeteksi melakukan perubahan dari sisi budaya kerja, kebijakan, dan fokusnya pada penanganan dampak COVID-19. • Dengan kepemimpinannya, kepala desa juga dapat mendukung kesuksesan program pemerintah pusat maupun daerah.
3	(Djafri, Pauweni and Badu, 2021)	Peningkatan Pendapatan Perekonomian Kelompok UMKM Melalui Pemanfaatan, Peran dan Rencana Aksi Pelaksanaan SDGs Desa	Jurnal SOLMA	GS dan Sinta (S2)	Desa Bilato, Gorontalo	<ul style="list-style-type: none"> • Dalam rangka terus menyukseskan SDGs, studinya mencatat perlunya penggunaan strategi kepemimpinan kreatif untuk mensinergikan potensi desa, memerhatikan adanya imbas pandemi terhadap pelaksanaan program SDGs khususnya pada bidang kesehatan, kesejahteraan, pendidikan, dan ekonomi. • Penelitian difokuskan pada SDGs, bukan penanganan pandemi.
4	(Azizi and Sulistiyani, 2021)	Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengelolaan Bantuan Sosial Tunai Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Desa Muntang Kabupaten Purbalingga	JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara	GS dan Sinta (S3)	Desa Muntang, Jawa Tengah	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan diimplementasikan secara legal-formal • Terdapat masalah dalam penyaluran bansos sampai terjadi protes warga, namun pemimpin kurang <i>agile</i> menyelesaikannya (mengindikasikan perlunya pemimpin yang mampu menyesuaikan dan menyelesaikan masalah)
5	(Rizaldi, Ariany and Putri, 2021)	Collaborative leadership of Wali Nagari in mitigation of the Covid-19 pandemic in Nagari Rancak	Journal of Governance and Public Policy	GS dan Sinta (S4)	Di 5 desa di Sumatera Barat	<ul style="list-style-type: none"> • Penerapan kepemimpinan kolaboratif secara maksimal di 2 desa terbukti mampu mengatasi dampak COVID-19 lebih baik daripada 3 desa lain yang tidak menerapkannya. • Kepemimpinan kolaboratif mendorong desa lebih inovatif dengan pelibatan semua pihak, serta lebih variatif

No	Sitasi	Judul	Jurnal	Indeksasi	Lokasi Studi	Temuan Utama Terkait Kepemimpinan
6	(Khosiah, Ibrahim and Muhardini, 2021)	Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Kepemimpinan Kepala Desa di Desa Kalijaga Tengah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur	Jurnal Pendidik Indonesia	GS dan Sinta (S6)	Desa Kalijaga Tengah, Nusa Tenggara Barat	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian berfokus pada pengukuran kepuasan terhadap kinerja kepala desa, bukan pada penanganan pandemi. • Khususnya dalam menghadapi bencana atau musibah mendadak seperti pandemi, kepala desa telah responsif dalam mengalokasikan dan menggerakkan bantuan secara tepat sasaran, misalnya bansos saat pandemi.
7	(Lestari, 2021)	Kepemimpinan Integratif Lurah Dan Kontribusi Masyarakat Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Di Desa Rukun Mulyo	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial dan Politik [JIMSIPOL]	GS dan Sinta (S6)	Desa Rukun Mulyo, Sumatera Utara	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan integratif dan partisipatif dilakukan oleh kepala desa dalam menyukseskan pembangunan, namun ada yang terhambat karena pengalihan anggaran untuk bantuan langsung masyarakat dalam pandemi. • Penelitian berfokus pada eksplorasi kepemimpinan integratif dalam pembangunan desa, bukan pada penanganan pandemi.
8	(Utaminingsih, Sabariman and Riniwati, 2020)	Representasi Feminisme pada Kepemimpinan Perempuan di Madura (Studi Keberhasilan Kepala Desa Perempuan Menjadikan Desa Bunder Sebagai Desa Swakarya dan Desa Swasembada)	Kafa`ah: Journal of Gender Studies	GS dan Garuda	Desa Bunder, Jawa Timur	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan feminisme transformasional menjadikan Desa Bunder sebagai desa swakarya dan desa swasembada, juga keberhasilan adaptasinya dengan pemanfaatan teknologi informasi. • Pada saat menghadapi COVID-19 profesionalisme dan kerjasama tim diperkuat.
9	(Bahrianoor and Juwita, 2021)	Kepemimpinan Lokal dan Modal Sosial Dalam Pembangunan Desa Pada Masyarakat Eks Transmigrasi Desa Garantung Kecamatan Maluku Kabupaten Pulang Pisau	Journal of Government Science (GovSci)	GS dan Garuda	Desa Garantung, Kalimantan Tengah	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala desa mampu menggali dan menggerakkan potensi sosial berupa kebersamaan, kepercayaan, partisipasi, sikap saling memberi dan menerima yang diikat oleh nilai dan norma dan dipatuhi bersama • Kaitannya dengan pandemi, dengan potensi sosial tersebut desa Garantung dapat tanggap, tangguh dan tetap melakukan inovasi di masa pandemi
10	(Korua, Rondonuwu and Pati, 2021)	Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Di Desa Amongena 3 Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa	Jurnal Politico	GS dan Garuda	Desa Amongena 3, Sulawesi Utara	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan kepala desa cukup baik dilakukan dengan memotivasi perilaku masyarakat, mengedukasi dan menerapkan langkah-langkah yang harus ditaati oleh masyarakat agar terhindar dari paparan COVID-19
11	(Hidayat, 2021)	Kepemimpinan Kepala Desa Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Jelgung Kecamatan Robatal Kabupaten Sampang	Public Adsmistration Journal of research	GS dan Garuda	Desa Jelgung, Jawa Timur	<ul style="list-style-type: none"> • Model kepemimpinan rasional demokratis kepala desa pada masa COVID-19 cukup berhasil. • Kolaborasi-demokrasi dilakukan misalnya pembentukan posko COVID-19 dan musyawarah keputusan penting seperti

No	Sitasi	Judul	Jurnal	Indeksasi	Lokasi Studi	Temuan Utama Terkait Kepemimpinan
						<p>penentuan warga yang menerima bansos. Penegakan juga dilakukan berdasarkan kesepakatan musyawarah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiga keahlian yang harus dimiliki pemimpin desa dalam situasi pandemi: pengetahuan; penguasaan perangkat TIK; dan pemberian solusi permasalahan warga desa.
12	(Atika and Robbani, 2021)	Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dimasa Pandemi di Desa Riding Panjang Kepulauan Bangka Belitung	Studia Manageria	GS dan Garuda	Desa Riding Panjang, Kepulauan Bangka Belitung	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan kepala desa dimasa pandemi dipandang baik, dengan memberikan sosialisasi dan edukasi; memotivasi warga untuk tidak panik; selalu melakukan rapat dalam penentuan kebijakan penting semisal penentuan penerima bantuan; selalu <i>update</i> mengelola informasi; sehingga desa tsb ditunjuk mewakili kecamatan Belinyu sebagai desa “Tegap Mandiri” • Kepala desa merangkul banyak pihak semisal sekolah, tokoh agama, tokoh masyarakat, kepolisian, dalam pencegahan.
13	(Hanum, Hariani and Herawati, 2021)	Potret Kepemimpinan Perempuan pada Lurah Mangunharjo, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang	Journal of Public Policy and Management	GS dan Garuda	Kelurah Mangunharjo, Jawa Tengah	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan lurah terbukti berhasil dalam pandemi, dicirikan dengan kharisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, juga dengan didorong adanya <i>sense of belonging</i> dan keterbukaan saran dan masukan. • Pada kondisi COVID kelurahan tetap melakukan kegiatan dengan mengikuti protokol kesehatan.
14	(Marina, 2022)	Gaya Kepemimpinan Inklusif Kepala Desa Plawikan Dalam Memperkuat Ketahanan Pangan Di Masa Pandemi Covid-19	JPKM: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat	GS dan Garuda	Desa Plawikan, Jawa Tengah	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan inklusif dilakukan untuk memperkuat ketahanan pangan untuk melayani warga yang membutuhkan, terlebih di masa pandemi, diantaranya dengan membuka ruang partisipasi bagi seluruh warga. • Namun, sifat inklusif-melayani dalam kepemimpinan kepala desa kurang efektif dalam mentransformasi budaya warga.
15	(Sutowo, Nuryanti and Basuki, 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ketua RT Terhadap Partisipasi Masyarakat Menjaga Keamanan Lingkungan di Masa Pandemi Covid-19	JURNAL TRANSLITERA	GS dan Crossref	Desa Pagerwojo, Jawa Timur	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan ketua RT berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat menjaga keamanan lingkungan di masa pandemi. • Gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif perlu dipertahankan oleh ketua RT dalam penanganan pandemi

Sumber: dokumen olahan pribadi penulis

Selanjutnya hasil studi (Azizi and Sulistiyani, 2021) menunjukkan bahwa dalam lokus studinya, kepala desa sejatinya telah bertanggungjawab penuh dalam menangani warga desa yang terdampak pandemi, yakni dengan mempraktikkan kepemimpinan yang bersifat legal formal dan patuh terhadap segala aturan dari pemerintah di atasnya (Azizi and Sulistiyani, 2021). Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala desa tersebut lebih condong kepada gaya kepemimpinan transaksional, yakni lebih mempertahankan *status quo* dan rigid terhadap peraturan dalam penyaluran bantuan sosial. Dalam lokus penelitian tersebut, terindikasi dibutuhkan kepemimpinan transformasional.

Hal ini terlihat dari munculnya permasalahan saat pembagian bantuan dilaksanakan, yakni adanya perbedaan data penerima yang turun dari pemerintah pusat dengan data penerima yang diusulkan oleh pihak desa, selain juga permasalahan tidak *update*-nya data di pihak desa sebelumnya (Azizi and Sulistiyani, 2021). Penelitian mereka mencatat perlunya pemimpin yang mampu menyesuaikan dan menyelesaikan masalah tersebut, termasuk data dan akurasinya, karena pemimpinan disaat krisis harus menyesuaikan dan mampu menangani apapun masalah yang dihadapi (Azizi and Sulistiyani, 2021).

Adapun studi (Sutowo, Nuryanti and Basuki, 2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua RT berpengaruh terhadap tingkat partisipasi masyarakat dalam mensukseskan kegiatan di wilayahnya termasuk kegiatan terkait penanganan COVID-19 (Sutowo, Nuryanti and Basuki, 2021). Namun demikian, memang penelitian mereka hanya menguji berpengaruh/tidaknya gaya kepemimpinan model jalur-tujuan menurut Robert J. House yang meliputi kepemimpinan direktif, supportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi, terhadap masyarakat sebagai pengikut, dan tidak ada penjelasan lanjutan yang mengindikasikan kecondongan pada gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, *servant*, maupun kolaboratif.

Lebih lanjut, hasil penelitian (Bahrianoor and Juwita, 2021) mengindikasikan praktik kepemimpinan kolaboratif dan transformasional. Hal ini ditunjukkan dengan sikap kepala desa yang menggali dan mampu menggerakkan potensi sosial berupa kebersamaan, kepercayaan, partisipasi, sikap saling memberi dan menerima yang diikat oleh nilai dan norma dan dipatuhi bersama, sehingga dengan potensi sosial tersebut desa dapat tanggap dan tangguh (Bahrianoor and Juwita, 2021). Meskipun memang fokus penelitian

mereka lebih pada implikasi kepemimpinan dan modal sosial terhadap pembangunan, namun dengan kepemimpinan kolaboratif-transformasional, kepala desa berhasil memimpin desa terus berinovasi dalam pandemi, sehingga terpilih sebagai 125 dari 575 Desa Brilian secara Nasional yang diselenggarakan oleh Bank BRI bekerjasama dengan bumdes.id (Bahrianoor and Juwita, 2021).

Selain itu, penelitian (Utaminingsih et al., 2020) di daerah Madura memperlihatkan keberhasilan kepemimpinan feminis bergaya transformasional oleh kepala desa perempuan. Meskipun memang konteks penelitian mereka tidak hanya difokuskan pada penanganan COVID-19, namun penelitian tersebut juga mencatat keberhasilan desa dalam menghadapi pandemi dengan penguatan profesionalisme dan kerjasama aparat desa. Artinya, praktik kepemimpinan transformasional cukup relevan dalam menghadapi krisis pandemi.

Kemudian yang terakhir ada penelitian (Khosiah, Ibrahim and Muhandini, 2021), (Djafri, Pauweni and Badu, 2021), dan (Lestari, 2021) yang juga tidak secara langsung berfokus membahas tentang konteks penanganan pandemi. Penelitian (Khosiah, Ibrahim and Muhandini, 2021) berfokus mengukur kepuasan warga terhadap kinerja kepala desa. Namun studi mereka juga mengungkapkan bahwa dalam menghadapi bencana atau musibah mendadak seperti COVID-19, kepala desa telah bertindak responsif serta mampu mengalokasikan bantuan secara tepat (Khosiah, Ibrahim and Muhandini, 2021), yang hal tersebut mendukung kepuasan warga. Adapun studi (Djafri, Pauweni and Badu, 2021) berfokus pada *Sustainable Development Goals* (SDGs) atau pembangunan desa. Dalam rangka terus menyukseskan SDGs, studinya mencatat perlunya penggunaan strategi kepemimpinan kreatif untuk mensinergikan potensi desa, memerhatikan adanya imbas pandemi terhadap pelaksanaan program SDGs khususnya pada bidang kesehatan, kesejahteraan, pendidikan, dan ekonomi.

KESIMPULAN

Kepemimpinan perdesaan dalam menghadapi pandemi Covid-19 atau krisis-krisis lainnya yang identik, dapat memanfaatkan kombinasi gaya kepemimpinan transaksional untuk jangka pendek, gaya transformasional untuk jangka panjang, serta gaya kolaboratif jika menghadapi masalah kompleks atau kurang ada pengetahuan yang memadai. Pemimpin perdesaan perlu jeli dalam memilih kapan waktu atau situasi yang tepat untuk

mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang tepat. Adapun beberapa kemampuan kepemimpinan yang dominan diperlukan pemimpin perdesaan dalam menghadapi pandemi antara lain yakni: kemampuan memotivasi, membimbing, mengedukasi, menjadi *role model*, semangat terus belajar/*update* kompetensi, terbuka/demokratis, menginklusi, kerja sama, dan supportif. Hasil penelitian ini berkontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan terkait implementasi gaya kepemimpinan yang relevan di tataran perdesaan di Indonesia dalam menghadapi krisis kesehatan publik/pandemi.

REKOMENDASI

1. Bagi para praktisi pemimpin di daerah perdesaan di Indonesia, baik di tataran kepala desa/lurah, maupun tataran RT/RW, agar mengadopsi kombinasi gaya kepemimpinan transaksional, kolaboratif, serta transformasional sesuai dengan *timing* dan situasi yang sesuai.
2. Bagi para akademisi, masih nihilnya penelitian mengenai kepemimpinan perdesaan dalam kondisi pandemi di wilayah paling timur Indonesia seperti Maluku dan Papua, menjadi salah satu peluang penelitian empiris lebih lanjut.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen penulis, bapak Dr. Pande Made Kutaneegara, M.Si.; bapak Dr. Agus Heruanto Hadna, M.Si.; Prof. Dr. Muhadjir M. Darwin, M.P.A.; dan bapak Dr. Hakimul Ikhwan, S.Sos, MA, serta seluruh pihak yang mendukung penulisan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

Afrizal, S., & Dewi, P. T. 2021. Dampak Covid-19 Pada Pedagang Kaki Lima (Pkl) Di Kota Serang. *Jurnal Sosiologi Nusantara*, 7(2), 279–298. <https://doi.org/10.33369/jsn.7.2.279-298>

Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. 2020. The relationship between leadership styles and organisational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis. In *European Journal of Innovation Management*. 24(2). <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>

Atika, N., & Robbani, M. 2021. Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dimasa Pandemi di Desa Riding Panjang Kepulauan Bangka Belitung. *Studia Manageria*, 3(2), 135–148. <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v3i2.9342>

Azizi, C. N., & Sulistiyani, L. S. 2021. KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM PENGELOLAAN BANTUAN

SOSIAL TUNAI DI MASA PANDEMI COVID-19 PADA DESA MUNTANG KABUPATEN PURBALINGGA. *JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 19(2), 1–11.

Bahrianoor, & Juwita, D. R. 2021. Kepemimpinan Lokal dan Modal Sosial Dalam Pembangunan Desa Pada Masyarakat Eks Transmigrasi Desa Garantung Kecamatan Maluku Kabupaten Pulang Pisau (Local Leadership and Social Capital in Rural Development in Ex- Transmigration Village of Garantung , Sub-. *Journal of Government Science (GovSci)*, 2(1), 17–27.

BPS. 2022. Tingkat Ketimpangan Pengeluaran Penduduk Indonesia September 2021. Jakarta: BPS

Djafri, N., Pauweni, A. A. J., & Badu, S. Q. 2021. Peningkatan Pendapatan Perekonomian Kelompok UMKM Melalui Pemanfaatan , Peran dan Rencana Aksi Pelaksanaan SDGs Desa. *Jurnal SOLMA*, 10(03), 456–462.

Elo, S., & Kyngäs, H. 2008. The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>

Giambatista, R., McKeage, R., & Brees, J. 2020. Cultures of Servant Leadership and Their Impact. *Journal of Values-Based Leadership*, 13(1). <https://doi.org/10.22543/0733.131.1306>

Hadi, S., Tjahjono, H. K., & Palupi, M. 2020. *SYSTEMATIC REVIEW: META SINTESIS UNTUK RISET PERILAKU ORGANISASIONAL* (D. W. P. Ranto (ed.); 1st ed., Issue March). Vivavictory abadi.

Hanum, S. N., Hariani, D., & Herawati, A. R. 2021. Potret Kepemimpinan Perempuan pada Lurah Mangunharjo, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management*.

Hidayat, E. 2021. Kepemimpinan Kepala Desa Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Jelgung Kecamatan Robatal Kabupaten Sampang. *Public Administration Journal of Research*, 3(1), 121–134.

Humaedi, M. A., Purwaningsih, S. S., Sundary, L. V., & Fathy, R. 2021. Membangun Kegotongroyongan Dan Mengaktifkan Peran Kepemimpinan Lokal: Strategi Pentahelix Penanganan Dampak Covid-19. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, 23(1), 39–58. <https://doi.org/10.14203/jmb.v23i1.1203>

Hunt, T., & Fedynich, L. 2018. Leadership: Past, Present, and Future: An Evolution of an Idea. *Journal of Arts & Humanities*, 08(2), 20–26. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18533/journal.v8i2.1582>

Kamim, A. B. M. 2021. Pembelajaran Kebijakan Masa Pandemi Covid-19: Sebuah Sanggahan Atas Artikel Widaningrum dan Mas'udi (2020). *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 21–40. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.721>

Katadata. 2021a. *Mayoritas Warga Nilai Harga Tes*

PCR dan Antigen Masih Mahal.

Katadata. 2021b. *SOROT: Deretan Pemain Besar dan Para Tokoh di Pusaran Bisnis Tes PCR*. Katadata. <https://katadata.co.id/yuliawati/berita/618c787e4acf5/sorot-deretan-pemain-besar-dan-para-tokoh-di-pusaran-bisnis-tes-pcr>

KemenkopMK. 2021. *Penting, Peran Pemimpin Desa/Kelurahan & RT-RW dalam Tangani Pandemi*. Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia Dan Kebudayaan. <https://www.kemenkopmk.go.id/penting-peran-pemimpin-desakelurahan-rt-rw-dalam-tangani-pandemi>

Khosiah, Ibrahim, & Muhandini, S. 2021. Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Kepemimpinan Kepala Desa di Desa Kalijaga Tengah Kecamatan Aikmel Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(1), 185-209.

King, A. S. 1990. Evolution of Leadership Theory. *Vikalpa*, 15(2), 43-54.

Kitchenham, B. 2004. Procedures for Performing Systematic Reviews. In *Keele University Technical Report*. Keele University Technical Report TR/SE-0401 ISSN:1353-7776.

Korua, C. T., Rondonuwu, A. R., & Pati, A. B. 2021. Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Di Desa Amongena 3 Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa. *Jurnal Politico*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/politico/article/view/34734>

Kurniadi, A. 2021. Implementasi Nilai Etika Dan Moral dalam Membangun Integritas Kepemimpinan pada Masa Pandemi Covid-19 Implementation. *Jurnal Inspirasi*, 11(1), 67-73.

Lestari, U. D. 2021. Kepemimpinan Integratif Lurah Dan Kontribusi Masyarakat Dalam Meningkatkan Sarana Dan Prasarana Di Desa Rukun Mulyo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial Dan Politik [JIMSIPOL]*, 1(3), 1-9.

Lune, H., & Berg, B. L. 2017. *Methods for the Social Sciences Global Edition*.

Malakyan, P. G. 2014. FOLLOWERSHIP IN LEADERSHIP STUDIES: A Case of Leader-Follower Trade Approach. *Journal of Leadership Studies*, 7(4), 20-30. <https://doi.org/10.1002/jls>

Maleha, N. Y., Saluza, I., & Setiawan, B. 2021. Dampak Covid-19 Terhadap Pendapatan Pedagang Kecil Di Desa Sugih Waras Kec. *Teluk Gelam Kab. OKI. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(03), 1441-1448. <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jiedoi>:<http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i3.3476>

Marina, R. 2022. GAYA KEPEMIMPINAN INKLUSIF KEPALA DESA PLAWIKAN DALAM MEMPERKUAT

KETAHANAN PANGAN DI MASA PANDEMI COVID-19 (Penelitian di Desa Plawikan Kecamatan Jogonalan Kabupaten Klaten). *JPKM: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 400.

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. 2010. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336-341. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2010.02.007>

Montuori, A., & Donnelly, G. 2018. Transformative Leadership. *Handbook of Personal and Organizational Transformation*, November 2017. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-29587-9>

Mufida, A. 2020. Polemik Pemberian Bantuan Sosial Di Tengah Pandemi Covid 19. *ADALAH Buletin Hukum & Keadilan*, 4(1), 159-166.

Perry, A., & Hammond, N. 2002. Systematic Reviews: The Experiences of a PhD Student. *Psychology Learning & Teaching*, 2(1), 32-35. <https://doi.org/10.2304/plat.2002.2.1.32>

Petticrew, M., & Roberts, H. 2006. Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide. In *Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide*. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>

Purnomo, N. A. 2022. Dampak Social Distancing Terhadap Pedagang Kaki Lima Di Benteng Vastenburg Surakarta (Analisis Teori Fungsionalisme Struktural). *DIMENSIA: Jurnal Kajian Sosiologi*, 10(2), 107-114. <https://doi.org/10.21831/dimensia.v10i2.47296>

Rizaldi, S., Ariany, R., & Putri, A. A. 2021. Collaborative leadership of Wali Nagari in mitigation of the Covid-19 pandemic in Nagari Rancak. *Journal of Governance and Public Policy*, 8(1), 37-49. <https://journal.umy.ac.id/index.php/GPP/article/view/10877>

Rokhim, D. A., Alfiah, L. N., & Wulandari, I. A. I. 2021. Analisis Dampak Pembatasan Sosial dan Kerja di Rumah terhadap PKL Kelurahan Celep. *ETHOS: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 9(1), 15-22. <https://doi.org/10.29313/ethos.v9i1.6015>

Seftiyana, Y., & Angin, R. 2021. DAMPAK PEMBERLAKUAN PEMBATAAN KEGIATAN MASYARAKAT TERHADAP EKONOMI PELAKU USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (Studi Kasus di Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember). *Prosiding Ilmu Pemerintahan*, 187-199.

Shu, Q., & Wang, Y. 2021. Collaborative leadership, collective action, and community governance against public health crises under uncertainty: A case study of the quanjingwan community in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(2), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph18020598>

Siswanto, S. 2012. Systematic Review Sebagai Metode Penelitian Untuk Mensintesis Hasil-Hasil Penelitian

(Sebuah Pengantar). *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, 13(4), 326–333. 71–81.

Snyder, H. 2019. Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

Stauffer, D. C., & Maxwell, D. L. 2020. Transforming Servant Leadership, Organizational Culture, Change, Sustainability, and Courageous Leadership. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 17(1), 105–116. <https://doi.org/10.33423/jlae.v17i1.2793>

Sutedjo, A., & Murtini, S. 2021. Jurnal Geografi Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Pedagang Keliling Di Kelurahan Kedurus Kota Surabaya. *Geografi*, 19, 25–34.

Sutowo, Nuryanti, & Basuki, H. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ketua RT Terhadap Partisipasi Masyarakat Menjaga Keamanan Lingkungan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di RT 31 RW 08 Dusun Tegalrejo Desa Pagerwojo Kecamatan Kesamben-Blitar). *JURNAL TRANSLITERA*, 10(2), 6.

Tempo. 2021. *Tempo2021.pdf*. 2021. <https://nasional.tempo.co/read/1461266/polemik-21-juta-data-ganda-bansos-covid-19-risma-siap-jelaskan-pada-dpr>

Unicef, UNDP, Prospera, & SMERU. 2021. Analisis Dampak Sosial dan Ekonomi COVID-19 pada Rumah Tangga dan Rekomendasi Kebijakan Strategis untuk Indonesia. *SMERU Research Institute*, 1–7.

Utaminingsih, A., Sabariman, H., & Riniwati, H. 2020. Representasi Feminisme pada Kepemimpinan Perempuan di Madura (Studi Keberhasilan Kepala Desa Perempuan Menjadikan Desa Bunder Sebagai Desa Swakarya dan Desa Swasembada). *Kafa'ah: Journal of Gender Studies*, 10(2), 173–185.

Widharto, Hamidah, Santoso, B., & Fitriati, R. 2022. Exploration of Transformational Leadership in Handling COVID-19. *ITALIENISCH*, 12(1), 348–355. <http://www.italienisch.nl/index.php/VerlagSauerlander/article/view/205>

Wolor, C. W., Nurkhin, A., & Citriadin, Y. 2021. Leadership style for millennial generation, five leadership theories, systematic literature review. *Quality - Access to Success*, 22(184), 105–110. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.184.13>

Wua, C. J., Sambiran, S., & Lopian, M. T. 2021. KEPEMIMPINAN HUKUM TUA DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DIMASA PANDEMI CORONA VIRUS DISEASE 19 (Suatu Studi di Desa Tokin Kecamatan Motoling Timur). *Eksekutif*, 1(1), 1–12.

Zerini, T. A., & Thamrin, H. 2022. Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Kesejahteraan Pedagang kaki Lima di Kota Lubuk Pakam, Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial "Humanitas" Fisip Unpas*, IV(1),