

## Pengalaman Manajemen Krisis Oleh Perempuan Sebagai Pemimpin Media Di Masa Pandemi

### The Crisis Management Experiences of Female Media Leaders During The Pandemic

Amida Yusriana, Sunarto, Nurul Hasfi

Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Sudarto No. 13 Tembalang-Semarang, Jawa Tengah 50275. 024-7465408. 08156503458.

Email: [amidayusriana88@gmail.com](mailto:amidayusriana88@gmail.com) , [sunartoo@yahoo.com](mailto:sunartoo@yahoo.com) , & [uul5858@gmail.com](mailto:uul5858@gmail.com)

DOI 10.46426/jp2kp.v25i2.164

diterima tanggal 12 April 2021 | direvisi 22 Juni tanggal 2021 | disetujui 22 Juli tanggal 2021

#### ABSTRACT

*The Covid-19 pandemic entered Indonesia in February 2020, one month later most of the institutions changed their work policies. Business processes have also changed. Leaders at all levels are tested to be adaptive to unpredictable conditions, including the media business which is also affected by the effects of the pandemic. The leaders of female countries have shown good performance, as evidenced by the number of countries they lead that have succeeded in reducing the number of Covid-19 transmissions. Women leaders are considered to be more responsive and quick. Even so, how the experiences of women leaders at other leadership levels have not been well covered in any media. So this study will try to understand the experiences of female media leaders during the pandemic in 2020 as well as the initial steps for crisis management. This study uses a critical paradigm with a descriptive approach. The theory used is Standpoint Theory developed by Sandra Harding and Julia T. Wood and Crisis Management. This theory seeks to understand the world through women's eyes. The method used is critical phenomenology. The results showed that women as media leaders act quickly, utilize technology, and adapt business processes. Apart from that, it puts forward four crisis management steps in its implementation. . Women leaders as marginalized people are unique by prioritizing the use of humanity in their leadership strategies. As media leaders, they understand the power of media. They reproduce health and humanitarian content so that they can educate the public about Covid-19 as well as a business strategy to retain readers.*

**Keywords:** *Female Leader; Pandemic; Media; Crisis Management; Standpoint Theory*

#### ABSTRAK

Pandemi Covid-19 masuk ke Indonesia sejak bulan Februari 2020, satu bulan kemudian sebagian besar institusi mengubah kebijakan kerja mereka. Pemimpin dalam segala level diuji untuk dapat adaptif dengan kondisi yang tidak terduga, termasuk di dalamnya bisnis media yang turut terpengaruh efek pandemi. Pemimpin negara perempuan menunjukkan kinerja yang bagus, Pemimpin perempuan dinilai lebih tanggap dan cepat. Meskipun demikian, bagaimana pengalaman pemimpin perempuan pada level kepemimpinan yang lain belum terliput dengan baik di media apapun. Maka penelitian ini bertujuan untuk memahami pengalaman pemimpin media perempuan selama menghadapi masa pandemi di tahun 2020 serta langkah awal manajemen krisis yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan paradigma kritis dengan pendekatan deskriptif. Teori yang digunakan adalah Standpoint Theory yang dikembangkan oleh Sandra Harding dan Julia T. Wood serta Manajemen Krisis. Teori ini berupaya memahami dunia melalui kacamata perempuan. Metode yang digunakan adalah fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perempuan sebagai pemimpin media bertindak cepat, mampu memanfaatkan teknologi, dan melakukan adaptasi proses bisnis. Selain itu mengedepankan empat langkah manajemen krisis dalam pelaksanaannya. Pemimpin perempuan sebagai kaum marjinal memiliki keunikan dengan mengutamakan penggunaan kacamata kemanusiaan dalam strategi kepemimpinannya. Sebagai pemimpin media, mereka memahami kekuatan media. Mereka memperbanyak konten kesehatan dan

kemanusiaan sehingga dapat mengedukasi masyarakat tentang Covid-19 sekaligus menjadi strategi bisnis mempertahankan pembaca.

**Kata Kunci:** Pemimpin Perempuan; Pandemi; Media; Manajemen Krisis; Standpoint Theory

## **I. PENDAHULUAN**

Perempuan sebagai pemimpin masih menjadi fenomena langka di dunia sedemokratis apapun semua negara berupaya melangkah saat ini. Amerika contohnya, analisis klasik tentang gender dan kepemimpinan menunjukkan bahwa identitas wakil presiden baru Amerika, seorang perempuan yakni Harris mungkin merugikannya karena orang lebih tidak yakin tentang kemampuan wanita daripada pria untuk menjadi pemimpin yang efektif (Eagly dan Karau, 2002).

Perempuan berkarier adalah hasil dari evolusi perjuangan yang panjang. Jumlah perempuan bekerja dibanding laki-laki hingga saat ini masih terpaut cukup banyak. Berdasarkan data di perkembangan pekerja di Amerika, perempuan menempati persentase 58% sedangkan laki-laki pada persentase 65% di tahun 2019. Data terbaru di Amerika pada rentang waktu Januari – September 2020 lalu menunjukkan perempuan memilih meninggalkan pekerjaan karena banyak faktor di masa pandemi. Salah satu faktor yang disoroti sebagai penyebabnya adalah mengurus anak. Rumah tangga dengan usia anak 2-6 tahun menduduki angka penurunan tertinggi. Pada perempuan, penurunan jumlah pekerja mencapai angka 5,57. Jumlah perempuan meninggalkan pekerjaan lebih tinggi dibandingkan laki-laki (Edward, 2020)

Perempuan lebih berisiko menderita akibat ekonomi dari pandemi, karena mereka lebih rentan di pasar tenaga kerja dan karena mereka menanggung sebagian besar beban pekerjaan rumah

dan pengasuhan anak yang meningkat secara substansial selama penguncian. Kebijakan publik diperlukan untuk menangani keadaan darurat dan untuk menangani implikasi gendernya (Profeta, 2020).

Jika perempuan cenderung meninggalkan pekerjaannya di ranah publik, maka akan semakin kecil jumlah perempuan yang bertahan untuk mencapai puncak karier sebagai pemimpin. Berdasarkan data tabel Human Development Reports oleh UNDP menunjukkan pemberdayaan perempuan sejak tahun 2007 hingga 2019. Dalam data tersebut, Indonesia masuk ke dalam kategori High Human Development dan memperoleh ranking nomor 111 di dunia. Pada level partisipasi kepemimpinan di parliament Indonesia, hanya 19,8% diduduki oleh perempuan, pendidikan hingga level menengah perempuan hanya berada di 44,5% sedangkan pada pria mencapai 53,2%. Maka 55,5% yakni lebih dari separuh perempuan Indonesia tidak sampai SMP dan SMA. Sementara partisipasi kerja, perempuan bekerja pada level 52,2% sedangkan pria pada 82,0%. Angka ini sangat berbeda. Perempuan masih menjadi pekerja domestik, sehingga mengharapkan kesetaraan pada level pemimpin manajemen menjadi impian saja (United Nation Development Programmes, 2020).

Selain faktor di atas, perempuan sulit mencapai puncak kepemimpinan juga dikarenakan adanya stereotype pandangan bahwa perempuan tidak mampu memimpin. Pandangan lama ini banyak dipengaruhi oleh penelitian lama yang seringkali

mengaitkan kemampuan perempuan dengan kodratnya melahirkan.

Sebuah meta-analisis dari 40 studi dalam paradigma Schein mengungkapkan bahwa, selama bertahun-tahun, orang-orang telah memperoleh harapan yang lebih kuat bahwa para pemimpin memiliki sifat komunal dan juga sifat agen (Koenig et al., 2011). Meskipun demikian, ciri-ciri yang dimiliki oleh para pemimpin tetap dominan, dengan akibatnya para pemimpin terus dianggap lebih seperti laki-laki daripada perempuan (Dittmar, 2016; Schneider, dan Bos, 2014). Analisis ini menunjukkan prasangka yang terus berlanjut sehingga pemimpin perempuan tampak kurang sah dibandingkan rekan laki-laki mereka, sehingga mengurangi kerjasama dan pengaruh (Vial et al., 2016).

Penelitian di masa lalu tentang gender banyak difokuskan pada peran seksual. Sebagai konsekuensi, perempuan dianggap tidak memiliki energi lebih untuk dapat bekerja di ranah publik. Penelitian dengan pendekatan yang sama juga menyatakan bahwa perempuan adalah makhluk emosional dan dipandang tidak mampu menduduki peran-peran strategis seperti pemimpin karena kondisi hormonnya akan mempengaruhi keputusannya (Richmond-Abbott, 1992:4).

Tidak adilnya hasil penelitian di masa lalu sebenarnya telah terbantahkan oleh penelitian yang lebih baru. Penelitian yang dilakukan oleh Jack Zenger dan Joseph Folkman menunjukkan bahwa

perempuan menunjukkan score yang lebih tinggi pada hampir seluruh aspek kepemimpinan dibanding laki-laki. Faktanya meski jarak hasil perbedaannya tidak terlalu besar, perempuan menunjukkan skor yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan laki-laki dalam sebagian besar kompetisi yang diukur (Jack, 2019).

Perempuan sebagai pemimpin yang masih dipandang sebelah mata ini ternyata mendapatkan berita baik di masa pandemi. Negara-negara dengan pemimpin negara perempuan menunjukkan angka penekanan virus yang sangat baik dan kebijakan efektif.

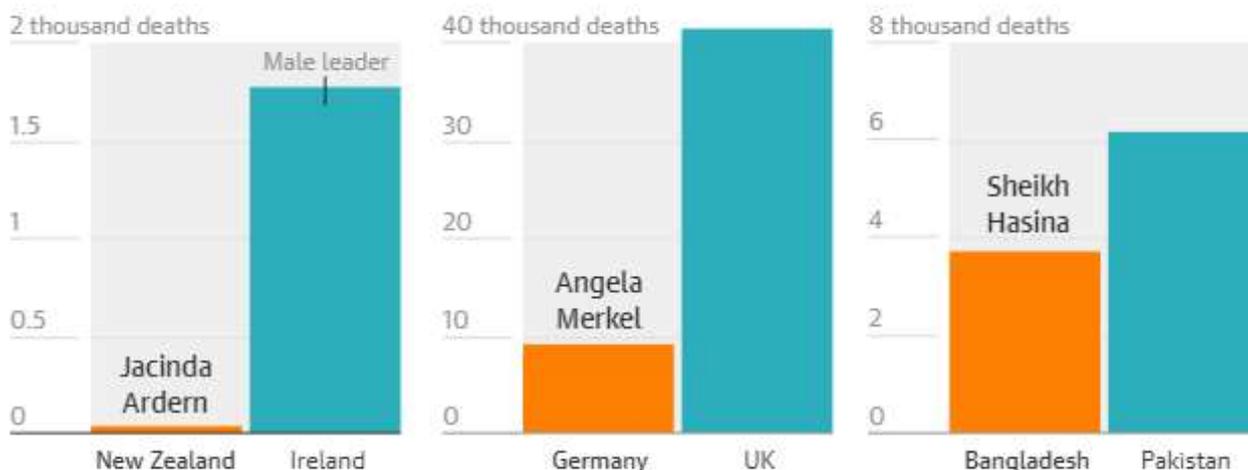
Selandia Baru yang dipimpin oleh Perdana Menteri Jacinda Ardern berhasil mengontrol Covid-19 dengan kuncitara pada 25 Maret 2020 pada saat awal Covid-19 menyebar ke seluruh dunia. Jerman yang dipimpin oleh Angela Merkel, menorehkan angka kematian yang lebih rendah dibandingkan negara tetangganya seperti Inggris, Perancis, Italia dan Spanyol. Finlandia yang dipimpin oleh Perdana Menteri Sanna Marin, memimpin dengan berkoalisi bersama dengan para perempuan pemimpin partai, menunjukkan angka kematian 10% lebih rendah dari tetangga dekatnya Swedia. Kemudian Presiden Taiwan, Tsai Ing-Wen telah menunjukkan keberhasilan usaha dalam mencegah penyebaran virus dengan melakukan tes, lacak kontak dan isolasi tanpa perlu melakukan kuncitara nasional (Taub, 2020).

## Reported Covid-19 deaths in countries led by women were lower than those led by men

**New Zealand** and **Ireland** have populations of less than 5m

**Germany** and the **UK** were paired together for comparison

**Bangladesh** and **Pakistan** have populations of 150m+



Guardian graphic. Johns Hopkins University. Numbers rely on public data from multiple sources (data correct to 17 August 2020). Note: Researchers created 'nearest neighbour' countries to offset the small sample size, pairing countries with similar characteristics.

Sumber: <https://www.theguardian.com/world/2020/aug/18/female-led-countries-handled-coronavirus-better-study-jacinda-ardern-angela-merkel>

### **Gambar 1. Angka Kematian Akibat Covid-19 di Negara Yang Dipimpin Perempuan**

Penelitian yang lebih terpercaya telah dilakukan terkait keberhasilan perempuan tersebut. Penelitian dilakukan terhadap 194 negara dengan keragaman sosiodemografi yang digunakan untuk menyesuaikan dengan data negara terdekat. Penelitian dilakukan dengan mengamati perbedaan respon kebijakan yang diberlakukan antara pemimpin laki-laki dengan pemimpin perempuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penanganan Covid-19 lebih baik secara sistematis di negara yang dipimpin perempuan dan ini dapat dijelaskan dengan sikap proaktif dan kebijakan terkoordinir sebagai bentuk respon menghadapi pandemi. Penelitian ini menggunakan teori perilaku dan teori kepemimpinan untuk memahami perbedaan (Garikipati, 2020).

Sebuah penelitian lain juga menguatkan dengan mempelajari matriks kesehatan masyarakat dalam mengontrol pandemi Covid-19 di negara yang dipimpin perempuan dengan yang dipimpin laki-laki. Data diambil pada seperempat awal tahun 2020 hingga bulan Juni 2020. Tampaknya meskipun secara statistik tidak signifikan, negara-negara yang dipimpin oleh perempuan memiliki keunggulan dibandingkan negara-negara yang dipimpin oleh laki-laki dalam hal matriks kesehatan masyarakat untuk mengendalikan penyebaran pandemi COVID-19 di seluruh dunia (Purkayastha, 2020).

Menjadi sebuah kajian yang menarik seharusnya untuk mempelajari secara sistematis bukti kepemimpinan perempuan yang teruji baik di masa pandemik, meskipun memperoleh banyak

sorotan media, laporan tentang bagaimana kepemimpinan perempuan dalam bidang lainnya saat menghadapi pandemi belum banyak terdokumentasi. Media adalah salah satu sektor yang penting dipelajari karena pada masa pandemi ini, media mengalami banyak perubahan kondisi dan proses kerja. Pemimpin perempuan dalam media jumlahnya memang belum banyak. Berdasarkan analisis data singkat yang dilakukan pada sejumlah koran nasional dan lokal di Indonesia ditemukan data perbandingan wanita sebagai CEO di koran lokal terhadap pria adalah 1: 4.

Jumlah yang belum banyak ini menunjukkan bahwa perempuan sebagai pemimpin media cukup unik pengalamannya untuk diteliti dalam menghadapi pandemi. Maka pada penelitian ini akan mencoba memahami pengalaman pemimpin media perempuan selama menghadapi masa pandemi di tahun 2020 serta langkah awal manajemen krisis yang dilakukan.

Teori Standpoint adalah bagian dari tradisi kritis yang memfokuskan penjelasan atas kelompok tertentu dalam masyarakat. Teori ini ditemukan oleh Julia Wood dan Marsha Houston. Fokusnya terletak pada bagaimana lingkungan kehidupan seseorang mempengaruhi pemahaman serta kemampuan mereka membentuk dunia sosial (Littlejohn, 2017). Berdasarkan pada Wood dan Harding, budaya itu tidak identik sama dialami oleh orang-orang. Budaya pada dasarnya diatur secara hierarkis sehingga kelompok yang berbeda akan memberikan kekuatan, kesempatan, dan pengalaman anggota kelompok yang berbeda (Griffin, 2013).

Ada tiga asumsi dasar dalam teori ini. Yang pertama bahwa pengetahuan terletak secara sosial. Yang kedua bahwa kelompok marjinal ditempatkan secara sosial dengan cara yang membuatnya lebih

mungkin bagi mereka untuk menyadari berbagai hal dan mengajukan pertanyaan daripada kelompok non-marjinal. Yang ketiga bahwa penelitian, terutama yang berfokus pada hubungan kekuasaan, harus dimulai dengan kehidupan kaum terpinggirkan (Bowell T, 2021).

Klaim ini secara khusus dibuat oleh Sandra Harding dan dengan demikian ia menerangkan bahwa memulai penelitian dari kehidupan perempuan akan menghasilkan laporan yang tidak terlalu parsial dan terdistorsi tidak hanya tentang kehidupan perempuan tetapi juga kehidupan laki-laki dan seluruh tatanan sosial (Griffin, 2009).

Londa Schiebinger menyatakan bahwa meskipun wanita sekarang belajar di universitas bergengsi dengan kecepatan yang hampir sama dengan pria, mereka jarang diundang untuk bergabung dengan fakultas di universitas ternama. Sosiolog Harriet Zuckerman telah mengamati bahwa 'semakin bergengsi institusi tersebut, semakin lama wanita menunggu untuk dipromosikan.' Pria, secara umum, tidak menghadapi pertukaran seperti itu (Schiebinger, 1999).

Para feminis pendukung *Standpoint Theory* merasa prihatin dengan dualisme istilah yang meninggikan satu dan mendevalusi yang lain. Seperti misalnya rasional dan emosional. Rasional lebih banyak diidentikkan pada laki-laki dan dinilai lebih tinggi dibandingkan emosi. (West dan Turner, 2004).

Penelitian ini juga mencoba memahami bagaimana para pemimpin ini menghadapi krisis yang terjadi akibat pandemi. Menurut Devlin, krisis adalah sebuah waktu dimana organisasi mengalami ketidakstabilan dengan kemungkinan hasil yang berbeda dari yang diharapkan (Devlin, 2007:5).

Krisis dibagi menjadi dua yakni krisis karena perbuatan manusia dan alam. Covid 19 adalah krisis karena alam. Institusi media turut terkena imbas krisis dengan terbatasnya kesempatan mencari berita secara bebas dan luas. Dalam penelitian ini akan diteliti bagaimana perempuan sebagai pemimpin menunjukkan manajemen krisis mereka.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan paradigma kritis. Asumsi dari paradigma ini adalah bahwa realitas bukanlah sesuatu yang terbentuk secara alami melainkan dibentuk dari grup dominan untuk menekan kelompok yang lebih lemah atau marginal dan menganggapnya sebagai sesuatu yang alamiah. Dalam hal ini kelompok dominan adalah laki-laki sebagai pemimpin media yang jumlahnya lebih banyak sedangkan perempuan sebagai pemimpin media menjadi kelompok marginal. Perempuan sebagai pemimpin media jumlahnya belum banyak. Pada umumnya mereka hanya memimpin media yang memang dikhususkan bagi pembaca perempuan atau mengelola konten-konten khusus perempuan. Fenomena ini menunjukkan bahwa banyak kebijakan masih ada di tangan laki-laki.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Fenomenologi dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Didasarkan pada Moustakas (1994) yang mendesain metode dengan memfokuskan pada pengalaman individu. Individu dalam penelitian ini adalah 12 narasumber perempuan yang menjabat sebagai pemimpin di masing-masing media berikut: *Harian Kompas*, *Harian Jawa Pos*, *Harian Solo Pos*, *Tirto.id*, *Rakyat Merdeka.com*, *Magdalene.co*, *Jaring.id*, *Kanya.id*, *Gridhealth.id*, *Popmama.com*, *Tempo.Co*, *Media X*. Penelitian dilakukan dengan

Menurut Gary Kreps (1990), manajemen krisis merupakan sebuah proses yang menggunakan aktivitas Public Relations untuk mengatasi akibat negatif, misalnya: kerusakan-kerusakan yang dialami organisasi.

menggunakan metode wawancara secara online dalam rangka penyesuaian dengan situasi pandemi. Pemilihan narasumber didasarkan pada jabatan mereka sebagai pemimpin di media tersebut. Tidak banyak media memiliki pemimpin perempuan, karenanya ke 12 narasumber tersebut adalah unik. Media yang dipilih adalah campuran antara online dan konvensional, agar dapat memperoleh gambaran lebih lengkap dari kedua versi. Teknik analisis data dilakukan dengan melakukan pengelompokan data elemen, mencari kesamaan data elemen, analisis data tekstural dan structural.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam dunia jurnalistik, sama dengan banyak dunia pekerjaan yang ada, perempuan menduduki kelas kedua. Yang berbeda adalah dunia jurnalistik lebih diidentikkan dengan dunia laki-laki. Hal ini dikarenakan jumlah jurnalis laki-laki jauh lebih banyak dibanding jurnalis perempuan. Perbedaan jumlah ini akan mempengaruhi kondisi kebijakan yang ada di media tersebut. Contohnya pada ruang redaksi. Survei data AJI menunjukkan bahwa hanya 6% jurnalis perempuan yang menjadi editor utama. Kurangnya jurnalis perempuan membentuk banyak ketidaksetaraan gender dalam kebijakan, tugas reportase, dan masalah pembayaran (Luviana, 2012).

Membayangkan jika ruang redaksi dipengaruhi oleh laki-laki maka akan mempengaruhi keputusan

pemberitaan. Berita-berita yang beredar menggunakan sudut pandang patriarki dengan lebih banyak menggunakan narasumber laki-laki atau mengeksplorasi seksualitas perempuan sebagai daya tarik judul berita bahkan isi (Hidajadi, 2003). Hingga saat ini sebenarnya media menjadi alat utama dalam langgengnya budaya patriarki yang tidak adil pada perempuan (Stellarosa, 2019).

Dalam rangka mencegah penyebaran virus Covid-19, wawancara dilakukan pada 12 media dengan memanfaatkan aplikasi online yang banyak tersedia di internet. Peneliti mengajukan pertanyaan tentang bagaimana adaptasi mereka semasa pandemi.

### **1. Pemimpin Perempuan Cepat Bertindak**

Hasil menunjukkan bahwa pemimpin perempuan sangat adaptif dalam menghadapi pandemi. Kedua belas narasumber mengaku langsung menerapkan Working From Home sejak Covid-19 masuk ke Indonesia. Mereka mengaku memang bukan adaptasi yang mudah. Tapi seperti pada hasil penelitian yang telah diuraikan di latar belakang, pemimpin perempuan memiliki sense mengutamakan segi kesehatan dibandingkan segi ekonomi. Kemampuan memutuskan cepat dan menyelamatkan kemanusiaan ini ternyata menjadi pola yang sama pada perempuan sebagai pemimpin media. Working From Home bagi media bukan hal mudah, karena para jurnalis butuh mencari data dan narasumber di lapangan. Tapi para pemimpin perempuan langsung bertindak dengan memilih working from home kemudian menerapkan penggunaan teknologi dalam bekerja.

Di antara pemimpin perempuan yang diwawancarai, ada dua yang ternyata dengan cepat menginisiasi pelaksanaan prokes sejak awal breakout. Selain itu adaptasi cepat juga dilakukan

dengan melakukan kolaborasi dengan satgas covid. Mereka mencoba meliput pemberitaan tentang pandemi secara cepat dan terperinci. Kolaborasi ini dilakukan oleh beberapa pemimpin. Tidak hanya satgas covid, mereka juga bekerjasama dengan pihak-pihak kesehatan lainnya.

Seperti pada salah satu pemimpin yang mengaku mengenal inner circle Anies Baswedan. Informasi bahwa Covid masuk ke Indonesia telah terdengar olehnya sejak bulan Februari. Saat itu ia dengan cepat mengambil keputusan menunjuk satu orang reporter untuk mengikuti dan selalu dekat dengan Gubernur DKI Jakarta tersebut.

### **2. Memanfaatkan Teknologi**

Dalam hal pemberdayaan perempuan di bidang penguasaan teknologi, ilmu pengetahuan dan matematika, Perempuan Indonesia mencapai angka 12,2% dalam ranah tersier sedangkan dalam pendidikan tambahan mencapai angka 37,1%. Pendidikan tambahan adalah D3, kegiatan seminar, workshop dan pendidikan penunjang lainnya. Angka persentase tersebut termasuk partisipasi level medium. Sementara itu partisipasi perempuan Indonesia dalam manajemen level tinggi dan tengah hanya berada di level rendah yakni 19,4% (United Nations Development Programmes, 2020).

Masih merujuk pada data UNDP di atas, partisipasi perempuan dalam bidang teknologi masih jauh tertinggal dibanding laki-laki. Meskipun demikian, kondisi di Indonesia masih lebih baik dibanding negara-negara sekategori lainnya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa teknologi menjadi pilihan para pemimpin untuk menggantikan kehidupan bekerja yang biasanya. Dengan cepat mereka beradaptasi menggunakan layanan-layanan online. Salah satu narasumber menyatakan bahwa ia segera menerapkan kebijakan WFH dengan

memberikan satu kesepakatan bersama yakni semua jurnalis harus mau menerima pesan selama 24 jam.

Pemanfaat teknologi tersebut secara spesifik digunakan untuk melakukan pertemuan, rapat redaksi, menentukan program pembiayaan dan pembuatan program-program. Mereka menyatakan bahwa tidak ada masalah sama sekali saat harus dimediasi oleh teknologi. Rasanya sama dengan saat mereka harus bertatap muka secara langsung, tidak ada kendala dan problem komunikasi.

### **3. Adaptasi Perubahan Proses Bisnis**

Pandemi mengubah proses bisnis. Banyak sektor terdampak. Meskipun demikian, pemimpin perempuan tetap memikirkan proses bisnis terbaik agar media tidak terpengaruh. Seorang narasumber menyatakan bahwa sempat muncul berita tidak benar bahwa koran cetak berbahaya untuk disentuh. Berita ini menyebabkan turunnya pembelian secara drastis. Akibatnya narasumber mengaku harus mengawali dengan melakukan kampanye koran aman terlebih dahulu. Meski penjualan tidak kembali seperti semula, namun kampanye ini membawa kepercayaan kembali pada pembaca koran cetak.

Sehubungan dengan berkurangnya pembelian koran cetak tersebut, salah satu narasumber berinisiatif membuat koran pdf. Ia menjalankan proses bisnis substitusi ini dan menurutnya cukup berhasil dalam menarik kembali beberapa pembaca yang memang lebih senang dengan eksklusivitas tampilan koran cetak. Hal ini karena tampilan koran cetak dan online berbeda, tidak semua orang dapat membaca versi digital dengan mudah.

Untuk mempertahankan pembaca dan menarik iklan, para narasumber mengadakan berbagai macam kegiatan seperti live event di sosial media, membuat talkshow, diskusi online dan diskusi

webinar. Keduanya dianggap efektif membantu menghidupkan media mereka. Bahkan mereka berencana terus menjalankan ini hingga setelah pandemi berakhir.

Selain strategi di atas, memberitakan pandemi secara berkala dan intensif menjadi salah satu pilihan narasumber untuk mempertahankan pembaca. Mereka bekerjasama dengan satgas covid serta pihak-pihak bidang kesehatan untuk memberikan informasi yang berguna bagi para pembaca. Upaya ini juga dilakukan langsung sejak pandemi pertama masuk ke Indonesia.

Langkah lain yang dipilih oleh narasumber adalah memperbaiki tampilan digital media mereka. Mempercantik dengan memberikan video menjadi pilihan. Selain itu memilih topik-topik yang dapat menarik perhatian komunitas menjadi strategi dalam menggandeng komunitas sekaligus menarik perhatian mereka.

#### **Manajemen Krisis**

Dalam manajemen krisis ada aktivitas-aktivitas yang paling baik harus segera diambil untuk mengurangi dampak lebih buruk dari krisis (Kriyantono, 2015:234), antara lain: Respon cepat dan tidak panik: Delay is deadly, Kepentingan Publik, Tindakan Untuk Harapan Publik, Punya Rencana Komunikasi Krisis, Aspek Hukum: Winning the battle but Losing the war, Komitmen

Dari keenam langkah tersebut, hasil wawancara mengindikasikan empat tindakan yang dilakukan oleh pemimpin perempuan. Mereka memberikan respon cepat. Para narasumber mengaku segera menerapkan WFH dan proses sejak awal masuknya virus. Ini mengindikasikan respon cepat dan tidak panik. Pada aspek kedua yakni kepentingan publik, para narasumber mengutamakan kesehatan para jurnalis bawahan

mereka dengan langsung mengupayakan adanya wfh dan alat-alat penunjang protocol kesehatan.

Pandemi yang menyerang dengan sangat kuat menghancurkan ekonomi dunia. Banyak orang mengalami pemutusan kerja. Demikian pula salah satu media yang ada, pendapatan yang masuk ke media tidak lagi sama seperti biasanya, akibatnya sulit untuk dapat membayar jurnalis. Semua orang di masa pandemi ini tetap mengharapkan pendapatan yang stabil meskipun ada perubahan proses bekerja. Untuk memenuhi harapan publik (jurnalis) ini, salah satu narasumber melakukan galang donasi. Donasi digunakan untuk memberikan tambahan insentif bagi mereka yang mengalami pengurangan gaji. Ini adalah upaya manajemen krisis dalam memenuhi harapan publik internal.

Keempat poin di atas ditunjukkan juga dengan upaya-upaya mengubah proses bisnis media yang dipimpin. Beradaptasi dengan mengadakan live event, talkshow, webinar dan lain-lain menjadi kebijakan yang menggambarkan upaya para pemimpin perempuan dalam mengatasi krisis dengan baik.

#### Standpoint Theory

Ada tiga asumsi dasar dalam Standpoint Theory. Yang pertama bahwa pengetahuan terletak secara sosial. Yang kedua bahwa kelompok marjinal ditempatkan secara sosial dengan cara yang membuatnya lebih mungkin bagi mereka untuk menyadari berbagai hal dan mengajukan pertanyaan daripada kelompok non-marjinal. Yang ketiga bahwa penelitian, terutama yang berfokus pada hubungan kekuasaan, harus dimulai dengan kehidupan kaum terpinggirkan (Bowell T, 2021).

Klaim ini secara khusus dibuat oleh Sandra Harding dan dengan demikian ia menerangkan

bahwa memulai penelitian dari kehidupan perempuan akan menghasilkan laporan yang tidak terlalu parsial dan terdistorsi tidak hanya tentang kehidupan perempuan tetapi juga kehidupan laki-laki dan seluruh tatanan sosial (Griffin, 2009).

Penelitian ini berangkat dari pemikiran Standpoint Theory yang mencoba mengungkapkan pengalaman pemimpin perempuan yang tidak terekam oleh media yakni sebagai pemimpin media itu sendiri. Berdasarkan asumsi teori yang pertama, untuk memahami pengetahuan yang utuh maka perlu mendapat pengetahuan dari berbagai sudut pandang, dominan dan marjinal. Jumlah pemimpin media perempuan yang sedikit tidak pernah terekam dalam banyak hal, maka penelitian ini menjadi tempat untuk mendapatkan pengalaman mereka khususnya selama mengelola proses bisnis akibat pandemi. Pada asumsi kedua teori, kaum marjinal memiliki pengalaman unik karena biasanya mereka ditempatkan dalam situasi yang membuatnya menyadari banyak hal. Dalam masa pandemi, pemimpin perempuan menunjukkan performa yang jauh lebih baik dibanding pemimpin laki-laki dalam konteks negara. Berdasarkan hasil penelitian di atas, pengalaman yang dijabarkan pemimpin perempuan pada dunia media menunjukkan kecepatan aksi dan manajemen yang baik. Salah satu kelemahan laki-laki dalam penilaian pengambilan kebijakan di masa pandemi adalah lambatnya mereka menutup negara untuk kepentingan manusiawi. Keputusan mereka didasarkan pada faktor ekonomi yang kemudian menyebabkan pandemi semakin parah. Hasil wawancara di atas memperkuat bahwa pemimpin perempuan di ranah yang berbedapun menunjukkan performa yang sama dengan para pemimpin dunia perempuan, mereka juga bertindak cepat dan mengutamakan kemanusiaan. Aspek kemanusiaan

di atas ekonomi ini yang menjadi hal unik yang bisa diperoleh dari pengalaman perempuan. Asumsi ketiga, media adalah corong suara berbagai pemegang kepentingan, bagaimana media dipimpin dan siapa pemimpinnya akan mempengaruhi suara yang tersampaikan di masyarakat. Dalam arti lain, media memiliki kekuasaan. Termasuk dalam hal pandemi, apakah media akan kemudian mengutamakan kemanusiaan atau ekonomi. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan, pemimpin media perempuan memberitakan pandemi secara berkala dan intensif menjadi salah satu pilihan narasumber untuk mempertahankan pembaca. Mereka bekerjasama dengan Satgas COVID-19 serta pihak-pihak bidang kesehatan untuk memberikan informasi yang berguna bagi para pembaca. Upaya ini juga dilakukan langsung sejak pandemi pertama masuk ke Indonesia. Hasil ini menunjukkan keberpihakan pemimpin perempuan pada sisi kemanusiaan.

#### **IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **A. Kesimpulan**

Hasil menunjukkan bahwa perempuan sebagai pemimpin media menghadapi pandemi dengan bertindak cepat, memanfaatkan teknologi, dan melakukan adaptasi proses bisnis. Ketiganya menunjukkan arah yang positif dan mendukung penelitian sebelumnya tentang pemimpin perempuan level kepemimpinan negara yang cepat bertindak. Sementara itu kebijakan yang dicanangkan dalam menghadapi efek dari pandemi dengan menggunakan manajemen krisis menunjukkan pemimpin perempuan memenuhi empat aspek langkah awal manajemen krisis yakni: Respon cepat dan tidak panik, Kepentingan Publik,

Tindakan Untuk Harapan Publik, dan Punya Rencana Komunikasi Krisis. Hasil memenuhi tiga asumsi dasar Standpoint Theory. Hal unik yang dirasakan kaum marjinal dibanding penguasa dalam hal ini pemimpin media perempuan adalah aspek kemanusiaan. Pemimpin perempuan memahami fungsi media, karenanya mereka memperbanyak informasi kesehatan sebagai strategi kepemimpinan mereka. Hal ini senada dengan pemimpin-pemimpin perempuan dunia yang dinilai berhasil mengatasi krisis pandemi di awal 2020 karena mengutamakan aspek kemanusiaan.

##### **B. Saran**

Pengalaman perempuan sebagai pemimpin adalah pengalaman yang unik karena tidak banyak perempuan yang berhasil mencapai ke puncak kepemimpinan di berbagai bidang kehidupan di Indonesia bahkan di dunia. Saran penulis adalah memperbanyak penelitian serupa dari sektor yang berbeda sehingga dapat dilihat bagaimana performa perempuan sebagai seorang pemimpin sebenarnya. Banyaknya strategi yang digunakan pemimpin perempuan dengan pendekatan kemanusiaan terbukti cukup efektif mempertahankan bisnis di masa pandemi, maka strategi yang serupa dapat diaplikasikan oleh pemimpin media lainnya.

##### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penelitian ini merupakan hasil pendanaan dana DIPA FISIP UNDIP 2019. Penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap pihak yang terlibat. Ucapan tertinggi penulis berikan kepada rekan penulis yang senantiasa membimbing sehingga penulis mampu menyelesaikan tulisan ini dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bowell, T. (2021). Feminist Standpoint Theory. Internet Encyclopedia of Philosophy dalam <https://iep.utm.edu/femstand/diunduh> tanggal 14 Januari 2021 Pukul 14.32 WIB
- Devlin, Edward S. (2007). *Crisis Management Planning and Execution*. London: Routledge.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Edward, A. Kathryn. (2020). Women are Leaving The Labor Force in Record Numbers. Dalam <https://www.rand.org/blog/2020/11/women-are-leaving-the-labor-force-in-record-numbers.html> diunduh tanggal 13 Januari 2021 pukul 15.30 WIB
- Garikipati, Supriya & Kambhampati, Uma. (2020). Leading the Fight Against the Pandemic: Does Gender ‘Really’ Matter?. *SSRN Electronic Journal*. 10.2139/ssrn.3617953.
- Griffin, E. (2013). *A First Look at Communication Theory*, Eighth Edition. Memori Kultural , Konflik , Dan Media.
- Griffin, E.M. (2009). *A First Look at Communication Theory* (7th edn). New York: McGraw-Hill.
- Henley, Jon. (2020). Female-led Countries Handled Coronavirus Better, Study Suggests. Dalam <https://www.theguardian.com/world/2020/aug/18/female-led-countries-handled-coronavirus-better-study-jacinda-ardern-angela-merkel> diunduh pada 13 Januari 2020 pukul 17.02 WIB.
- Hidajadi, M. (2003). Hubungan ibu dan anak perempuan: Sebuah distorsi?. *Jurnal Perempuan* 16, 7-15.
- Koenig, Anne & Eagly, Alice & Mitchell, Abigail & Ristikari, Tiina. (2011). Are Leader Stereotypes Masculine? A Meta-Analysis of Three Research Paradigms. *Psychological bulletin*. 137. 616-42. 10.1037/a0023557.
- Kriyantono, Rachmat. (2015). *Public Relations, Issue & Crisis Management Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2017). *Theories Of Human Communication*, Eleventh Edition. In Waveland Press, Inc. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Luviana. (2012). Jejak jurnalis perempuan: pemetaan kondisi kerja jurnalis perempuan di Indonesia. Jakarta: Aliansi Jurnalis Independen.
- Profeta, Paola. (2020). Gender Equality and Public Policy during COVID-19, CESifo Economic Studies. Volume 66, Issue 4, December 2020, Pages 365–375, <https://doi.org/10.1093/cesifo/ifaa018>
- Purkayastha, S., Salvatore, M., & Mukherjee, B. (2020). Are women leaders significantly better at controlling the contagion during the COVID-19 pandemic?. *Journal of health and social sciences*, 5(2), 231–240.
- Richmond-Abbott, Marie. (1992). *Masculine and Feminine: Gender Roles Over The Life Cycle Second Edition*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Schiebinger, Londa. (1999). Has Feminism Change Science?. *Signs. United States of America: Harvard University Press*. 25 (4): 33-53. Doi: 10.1086/495540. PMID 17089478. S2cid 225088475.
- Schneider, Monica. (2014). The Effects of Gender-Bending on Candidate Evaluations. *Journal of Women, Politics & Policy*. 35. 55-77. 10.1080/1554477X.2014.863697.
- Stellarosa, Y., & Silaban, M. W. (2019). Perempuan, media dan profesi jurnalis. *Jurnal Kajian Komunikasi*. <https://doi.org/10.24198/jkk.v7i1.18844>.
- Taub, Amanda. (2020). Why are Women-Led Nations Doing Better With Covid-19?. Dalam <https://www.nytimes.com/2020/05/15/world/coronavirus-women-leaders.html> diunduh tanggal 13 Januari 2021 pukul 16.03 WIB.
- United Nations Development Programmes. (2020). Gender Inequality Index dalam <http://hdr.undp.org/en/content/gender-inequality-index-gii> diunduh pada 12 Desember 2020 pukul 11.00 WIB.
- Vial, A.C., Napier, J.L. and Brescoll, V.L. (2016). A bed of thorns: Female leaders and the self-reinforcing cycle of illegitimacy. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 400-414. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.12.004>
- Vieraitis, L.M., Britto, S., & Morris, R.G. (2015). Assessing the Impact of Changes in Gender Equality on Female Homicide Victimization: 1980 – 2000. *Crime and Delinquency*. 61 (3). 428-453. <https://doi.org/10.1177/0011128711420100>.
- West R. and H.L. Turner. (2004). *Communication Theory: Analysis and Application*.

Zenger, Jack & Joseph Folkman. (2019). Research: Women Score Higher Than Men in Most Leadership Skills. Dalam <https://hbr.org/2019/06/research-women-score-higher-than-men-in-most-leadership-skills> diunduh 13 Januari 2021 pukul 15.27 WIB