

KRISIS DAN KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN : ANALISIS FRAMING MEDIA SOSIAL GANJAR PRANOWO PADA MASA PANDEMI COVID-19

Andre Noevi Rahmanto¹, Albert Muhammad Isrun Naini², Anjang Priliantini³,
Christina Tri Hendriyani⁴, Mahfud Anshori⁵

andreyuda@gmail.com

³Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret
Universitas Sebelas Maret, Surakarta Indonesia

Article Info

Keyword:

Public leader, leadership communication, crisis communication, media sosial, covid-19

Abstract

Public leaders have an important role to play in overcoming the crisis caused by the COVID-19 pandemic. The communication process conveyed by public leaders is the spearhead of handling global and local pandemics. This research seeks to find out the communication efforts made by Ganjar Pranowo in dealing with the COVID-19 pandemic. The method used in this research is Framing Analysis by Robert N. Entman. The research period during the pandemic was from March to May 2020. The results of Framing Analysis by Robert N. Entman are: 1) Define the problem; health facilities and facilities; education; basic needs of society; regulation; coordination; hoax. 2) Diagnosis Causes; case sufferers and the spread of covid-19; economic difficulties not fulfilled; restrictions on facilities and health personnel facilities; behavior and obedience of residents; anticipation and preparation for the new normal. 3) Make Moral Judgment; the government's responsibility to protect citizens; compliance with the rules; shared responsibility; economic assistance; educational assistance; 4) Treatment recommendations; for handling prokes discipline and PPKM rules; the government provides facilities and assistance; mutual cooperation and joko tonggo.

Copyright © 2022 Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi.

PENDAHULUAN

Covid-19 memberikan tuntutan yang sangat besar bagi para pemimpin di sektor publik. Pandemi yang dihadapi menyebabkan ketidakpastian sehingga dapat menyulitkan para pemimpin untuk mengatasinya. Pemimpin berperan sangat penting dalam meyakinkan dan menjaga kepercayaan publik. Pandemi Covid-19 memaksa pemerintah di seluruh dunia secara cepat dan serentak merespons krisis yang terjadi (Hale et al., 2021). Komunikasi pemimpin saat krisis mempengaruhi harapan masyarakat (Haan, et. al., 2022). Kepemimpinan yang efektif dalam organisasi merupakan faktor penting saat krisis, sedangkan

kepemimpinan direktif mempercepat penyelesaian krisis (Fener dan Cevik, 2015a, Haddon et al., 2015, James dan Wooten, 2011). Pemimpin harus cepat dalam merespon krisis untuk menyelesaikan masalah, konflik dan krisis akibat pandemi Covid-19 yang menimbulkan kepanikan masyarakat. Peran pemimpin dalam memberikan informasi berdampak sangat besar bagi masyarakat. Pemimpin publik dituntut untuk selalu optimis saat memberikan informasi kepada masyarakat. Optimisme sebagai sifat penting dalam kepemimpinan krisis yang sukses dan terhubung dengan hasil positif (Monehin & Diers-Lawson, 2022).

Pemimpin publik memiliki peran penting dalam pembuatan kebijakan untuk meminimalisir dam-

Corresponding Author:

Universitas Sebelas Maret, Surakarta Indonesia

Jl. Ir. Sutami No.36, Ketingan, Kec. Jebres, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57126

Email: andreyuda@gmail.com

pak penyebaran virus. Pemimpin dapat mempengaruhi seluruh kebijakan secara aktual (Clayton and Zetterberg, 2018). Para pemimpin dapat mempengaruhi seluruh kebijakan pada saat Covid-19. Gaya kepemimpinan yang lebih pragmatis berfokus pada masalah dan kebutuhan yang paling mendesak, dikaitkan dengan lebih sedikit infeksi Covid-19 pada bulan pertama pandemi (Medeiros et al., 2022).

Para pemimpin dalam lembaga pemerintahan mendorong respons kolektif terhadap peristiwa krisis yang terjadi di masyarakat. Akibat pandemi Covid-19, pemerintah dan masyarakat harus menumbuhkan pemahaman bersama tentang krisis melalui komunikasi yang efektif. Peran pemimpin dalam krisis melibatkan berbagai kegiatan, seperti membuat keputusan yang responsif, mengkomunikasikan keputusan tersebut kepada publik, memfokuskan tujuan, menghasilkan kepercayaan dan kerjasama, serta menarik untuk tindakan kolektif (Hafner & Sun, 2021). Komunikasi yang efektif memainkan peran penting dalam proses tersebut. Pada situasi krisis, karakter pemimpin yang kuat sangat dibutuhkan, segala bentuk upaya dan strategi yang ditempuh haruslah berangkat dari proses manajerial yang baik dari seorang pemimpin dalam mengelola segala bentuk sumber daya yang dimiliki agar dapat keluar dari situasi krisis. Pemimpin harus memahami proses dalam pengambilan keputusan, hal tersebut untuk mengurangi hal yang tidak diinginkan saat pandemi.

Pandemi Covid-19 memiliki ciri khas sebagai krisis *landscape-scale* atau berskala luas yang dapat dimaknai sebagai peristiwa tak terduga atau besar. Penyebaran virus Covid-19 menyebabkan tingkat ketidakpastian yang menimbulkan disorientasi, perasaan kehilangan kendali, dan gangguan emosi yang kuat. Para pemimpin publik berusaha dalam menangkali penyebaran virus yang sangat cepat. Banyak pemimpin yang gagal dalam merumuskan strategi mitigasi akibat pandemi Covid-19. Berdasarkan hal tersebut berdampak pada *trust issues* antara pemerintah dengan masyarakat, tak terkecuali di Indonesia. Bahwa lawan pemerintah adalah virus yang terus berkembang,

diperlukan pendekatan yang sesuai untuk mengatasinya (Noer, 2020). Tulisan ini berfokus pada framing yang dilakukan Ganjar Pranowo di media sosial selama fase pertama pandemi Covid-19 (Maret–Mei 2020).

Pada saat pandemi media sosial dan komunikasi digital menjadi pilihan utama dalam menyebarkan informasi. Sejalan dengan perkembangan pengguna internet di dunia. Pada pertengahan tahun 2019 Asosiasi Pengelola Jasa Internet Indonesia atau APJII merilis hasil survey mereka bersama Polling Indonesia terkait dengan data pengguna internet di Indonesia. Terdapat sekitar 171 juta penduduk Indonesia memiliki akses terhadap internet dengan tingkat penetrasi sebesar 64.8% di tahun 2018 (APJII & Polling_Indonesia, 2019). Pada periode sebelumnya, yaitu di tahun 2017, ada sekitar 143 juta penduduk Indonesia yang telah memiliki akses terhadap jaringan internet, dengan penetrasi sebesar 54.68%. Keseluruhan pengguna internet tersebut, sekitar 87% adalah juga pengguna media sosial (Teknopreneur & APJII, 2018). Di tahun 2016, tercatat sekitar 51.8% dari keseluruhan penduduk Indonesia adalah pengguna internet, atau sekitar 132.7 juta orang (APJII & Polling-Indonesia, 2017). Data pengguna internet selama 3 tahun ke belakang tersebut menunjukkan bahwa terdapat peningkatan pengguna internet di Indonesia, sebanyak 13% selama tahun 2016-2018, demikian juga dengan pengguna internet.

Saat ini platform media sosial semakin berkembang dan bervariasi, bergantung pada jenis dan peruntukannya. Media sosial dapat mentransformasikan aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah (Nugraha & Irwansyah, 2022). Budaya digital yang diciptakan oleh manusia melalui teknologi mengharuskan pengguna beradaptasi dengan teknologi tersebut (Ardiyanto, 2020). Ganjar Pranowo menginformasikan seluruh informasi terkait pandemi Covid-19 melalui akun media sosial pribadinya. Sebagai pemimpin Ganjar Pranowo bertanggung jawab terhadap krisis akibat pandemi Covid-19. Komunikasi yang dilakukannya sangat berperan penting untuk meyakinkan dan menjaga

kepercayaan publik di tengah pandemi, khususnya di Jawa Tengah.

Banyak penelitian yang mengkaji terkait pola kepemimpinan, namun belum spesifik pada krisis komunikasi khususnya saat pandemi Covid-19 di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya mengharuskan para pemimpin menunjukkan keterampilan perencanaan untuk komunikasi efektif kepada publik (McGuire *et al.*, 2020). Penelitian ini melihat komunikasi pemimpin atau kepala daerah khususnya di provinsi Jawa Tengah saat krisis pandemi Covid-19. Penelitian ini mengkaji bagaimana pemimpin menggunakan framing untuk mempengaruhi publik melalui media sosial.

KAJIAN PUSTAKA

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode Framing. Desain penelitian ini menggunakan beberapa tahapan yang dilalui yaitu studi terhadap isi media, studi terhadap produsen isi media dan studi terhadap fenomena sosial. Pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret hingga Mei 2020. Objek Penelitian dalam studi ini adalah akun Instagram

Ganjar Pranowo sebagai Gubernur Jawa Tengah di masa pandemi Covid-19. Proses pengumpulan data yaitu studi dokumentasi dari unggahan akun Instagram Ganjar Pranowo.

Berdasarkan temuan data unggahan Ganjar Pranowo pada Instagram saat pandemi Covid-19 sebanyak 346 data. Seluruh data yang telah dikumpulkan oleh peneliti diolah dan dikaji berdasarkan peran kepemimpinan yaitu 1) menciptakan visi, 2) membangun tim 3) memberikan penugasan, 4) mengembangkan orang dan 5) memotivasi anak buah. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, peneliti mendapatkan 50 data untuk dianalisis. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis framing. Analisis framing dapat digunakan untuk mengetahui bagaimana realitas (peristiwa, aktor, kelompok, atau apa saja) yang dibingkai oleh media (Eriyanto, 2001). Penelitian ini menggunakan model Framing Robert N. Entman dengan menekankan pada proses pemilihan berbagai aspek realitas sehingga beberapa bagian akan terlihat lebih jelas dan detail. Menurut Entman (dalam Eriyanto, 2011) framing dalam berita dilakukan dengan empat cara yaitu:

Tabel 1. Tahapan Analisis Framing Robert N Entman

No	Tahap	Definisi
1	<i>Define Problems</i> (Pendefinisian Masalah)	Pendefinisian masalah dengan melihat bagaimana suatu peristiwa atau isu dilihat? sebagai apa? Atau sebagai masalah apa?
2	<i>Diagnose Causes</i> (Memperkirakan Masalah Atau Sumber Masalah)	Peristiwa itu dilihat disebabkan oleh apa? Apa yang dianggap sebagai penyebab dari suatu masalah? Siapa (<i>aktor</i>) yang dianggap sebagai penyebab masalah?
3	<i>Make Moral Judgement</i> (Membuat Keputusan Moral)	Membuat keputusan moral – Nilai moral apa yang disajikan untuk menjelaskan masalah? Nilai moral apa yang dipakai untuk melegitimasi atau mendelegitimasi suatu tindakan?
4	<i>Treatment Recommendation</i> (Menekankan Penyelesaian)	Penyelesaian apa yang ditawarkan untuk mengatasi masalah/ isu? Jalan apa yang harus ditempuh untuk mengatasi masalah?

Berdasarkan tabel diatas peneliti menggunakan konsep framing yang dipaparkan oleh Entman, yang pertama mendefinisikan masalah yang dihadapi terkait isu atau peristiwa krisis komunikasi saat pandemi Covid-19. Kedua, memperkirakan sumber masalah dan penyebab dari krisis komunikasi

yang terjadi. Ketiga, melihat nilai moral setiap isu atau peristiwa dan menjelaskan tentang pemecahan masalah yang diberikan. Keempat, melihat bagaimana gambaran penyelesaian masalah terkait krisis komunikasi yang dilakukan oleh kepala daerah dalam menangani pandemi Covid-19.

Kajian Konseptual

Komunikasi Krisis

Coombs dan Sherry mengatakan komunikasi krisis sering didefinisikan sebagai koleksi, pengolahan dan penyebarluasan informasi dibutuhkan dalam situasi darurat (Coombs & Holladay, 2010). Sementara Fearn-Banks (2011) mengatakan bahwa krisis adalah peristiwa besar yang dapat menimbulkan efek buruk pada organisasi, perusahaan, industri dan masyarakat umum. Komunikasi krisis berdampak buruk terhadap pemerintah dan masyarakat. Coombs dan Holladay (2020) mengidentifikasi tiga fase manajemen krisis: pra-krisis, respons krisis, dan pasca krisis.

Komunikasi krisis berperan sangat penting dalam mencegah dan menahan respons pandemi dengan mengurangi kecemasan dan ketakutan, mendukung kepatuhan publik terhadap strategi penahanan, mengurangi beban dan meningkatkan efektivitas intervensi medis (Glik, 2007). Komunikasi yang efektif adalah kunci terpenting untuk melewati empat fase krisis. Matthew Seeger (2020) menyebutkan lima kunci terpenting komunikasi efektif dalam menghadapi krisis. Pertama, sumber informasi yang terpercaya. Kedua, kejujuran dan pengungkapan untuk mengurangi rumor. Ketiga, tujuan komunikasi dilakukan adalah membuat orang mengambil tindakan yang mengurangi risiko atau mitigasi. Keempat, berdasarkan pendapat para ahli. Kelima, konsisten dengan pesannya terkirim.

Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan selaku komunikator dengan bawahan organisasinya sebagai komunikan. Menurut Barrett (2014) menjelaskan bahwa komunikasi kepemimpinan adalah transfer makna yang terkendali dan terencana, dimana para pemimpin mempengaruhi satu orang, kelompok, organisasi, atau komunitas. Komunikasi kepemimpinan menggunakan berbagai keterampilan komunikasi dan sumber daya untuk mengatasi gangguan dan untuk menciptakan dan menyampaikan

pesan yang memandu, mengarahkan, memotivasi, atau menginspirasi orang lain untuk bertindak. Seorang pemimpin berperan dalam membantu anggota mencapai tujuan kelompok atau organisasi (Northouse, 2013). Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat membantu anggotanya mencapai tujuan dan mendobrak hambatan yang mereka hadapi (Robbins, 2022).

Hackman dan Johnson menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah komunikasi mengubah sikap dan perilaku orang lain untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan bersama kelompok (Liu et al., 2020). Teori peran komunikasi dalam kepemimpinan diperkenalkan oleh Bums (1978) dikembangkan dan dioperasikan lebih lanjut Bass (1985). Kepemimpinan transformasional meneliti bagaimana para pemimpin mencapai kembali tingkat kepercayaan pengikutnya dan menginspirasi pengikut untuk meniru perilaku pemimpin (Gardner, 2003).

Kepemimpinan transaksional mengacu pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin yang tidak bisa menyelesaikan masalah dapat kehilangan reputasi dan tidak dianggap sebagai pemimpin yang efektif (Bass, 1985). Menurut Bass (1985) terdapat tiga faktor kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) kepemimpinan karismatik, bahwa pemimpin menciptakan antusiasme, kepercayaan, loyalitas, kebanggaan, kepercayaan diri dan tujuan individu; (2) aspek individu, bahwa pemimpin menjaga perkembangan dan orientasi individualistis dan (3) rangsangan intelektual pemimpin meningkatkan pemecahan masalah dari anggota.

Media Sosial

Media sosial dianggap sebagai media baru yang muncul dari perkembangan internet (Flew2007). Sementara menurut Barassi dan Trere (2012) menyebut media sosial sebagai bagian dari jejaring sosial atau Web 2.0 yang memungkinkan pengguna untuk berpartisipasi atau partisipasi pengguna. Dalam sepuluh

tahun terakhir, Facebook, Twitter, Instagram dan Youtube. Media sosial dapat memberikan dan menyampaikan banyak informasi tanpa batas ruang dan waktu. Selain itu, media sosial bersifat terbuka, dialogis, partisipatif dan interaktif (Chen et al. 2020).

TEMUAN DAN DISKUSI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, pemimpin publik memiliki karakter masing-masing dalam menggambarkan dirinya. Akibat pandemi Covid-19 kepala daerah harus selalu mengupdate informasi penyebaran virus. Instagram sebagai salah satu media untuk mempublikasikan produk framing berupa foto maupun video. Kepala daerah menggunakan Instagram untuk menginformasikan kepada masyarakat terkait pandemi Covid-19. Ganjar Pranowo merupakan kepala daerah yang memiliki akun Instagram untuk memberikan informasi terkait pandemi Covid-19. Sejak adanya pandemi Covid-19 pada Maret 2020 sebagian besar postingan berupa informasi untuk mencegah penyebaran virus. Hasil temuan data dan analisis model Framing Robert N. Entman pada unggahan di Instagram Ganjar Pranowo sebagai berikut;

Define problem yang terdapat pada akun Instagram Ganjar Pranowo di awal pandemi Covid-19 mengenai antisipasi Covid-19 dengan Persiapan Rumah Sakit di Jawa Tengah. Ganjar Pranowo sebagai kepala daerah memberikan informasi, himbuan dan kebijakan saat pandemi Covid-19. Pada awal pandemi kemunculan virus mengakibatkan seluruh Rumah Sakit di Provinsi Jawa Tengah mulai mempersiapkan ruang isolasi untuk menangani penyebaran virus Covid-19. Ganjar Pranowo menginformasikan terkait kelangkaan masker. Adanya penyebaran virus Covid-19 membuat harga masker sebagai alat perlindungan masyarakat melambung tinggi di pasaran.

Ganjar Pranowo mengantisipasi Covid-19 agar masyarakat dapat mengunjungi Rumah Sakit Provinsi untuk mengecek kesehatan. Ganjar menghimbau

kepada masyarakat untuk tidak membuat berita bohong atau hoax. Pemberitaan hoax dapat memperparah kondisi penyebaran Covid-19. Berbagai upaya pencegahan penularan Covid-19 dilakukan untuk meminimalisir penyebaran virus. Ganjar Pranowo melakukan *Video Conference* bersama Bupati dan Walikota se Jawa Tengah. Upaya preventif dilakukan oleh Ganjar Pranowo untuk pengendalian virus Covid-19.

Penolakan jenazah Covid-19 menjadi masalah yang sangat serius. Sebagai pemimpin Ganjar Pranowo menghimbau kepada masyarakat untuk dapat memahami dan mengerti situasi yang terjadi. Peran Ganjar menjadi sangat penting guna mengurangi ketakutan masyarakat terhadap Covid-19. Selain itu, pandemi Covid-19 berdampak pada sektor usaha di Indonesia. Sebanyak 191 perusahaan di Provinsi Jawa Tengah dengan 148.791 pekerja dan sebanyak 24.240 terkena PHK. Hal tersebut menjadikan munculnya permasalahan baru yaitu masalah ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Untuk meminimalisir dampak penyebaran virus, masyarakat diharapkan dapat menjaga jarak dan tetap dirumah saja.

Ganjar menerapkan denda bagi seluruh masyarakat dari berbagai negara seperti Hongkong, Malaysia dan Singapore yang tidak mentaati aturan Covid-19 di Indonesia. Melalui unggahan Instagramnya Ganjar melakukan *video conferens* bersama dengan beberapa pekerja migran untuk menegakkan kedisiplinan warga dalam rangka merespon penanganan Covid-19. Untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat pada saat pandemi, Ganjar Pranowo bersama dengan istri dan anak melakukan silaturahmi virtual yang berlangsung selama dua jam. Ganjar menyampaikan bahwa perayaan Idul Fitri yang berbeda di masa pandemi untuk melawan Covid-19. Ganjar Pranowo melakukan persiapan penerapan *new normal* baik di kantor pelayanan publik seperti Kantor Samsat, Mall Paragon, tempat ibadah hingga di lingkungan sekolah. Persiapan pelaksanaan *new normal* dilakukan di SMP N 7 Semarang. Hal tersebut untuk mempersiapkan kegiatan belajar mengajar yang efektif saat pandemi Covid-19. Ganjar menga-

takan *Kita siap-siap meskipun belum dalam jangka waktu pendek, kalau kemudian siswa masuk kita tahu apa yang perlu disiapkan."*

Diagnose Causes atau penyebab masalah akibat lonjakan kasus Covid-19 di Jawa Tengah menghambat seluruh aktivitas sosial dan perekonomian. Ganjar Pranowo sebagai aktor utama menginformasikan pandemi Covid-19. Penambahan pasien positif yang cukup signifikan menjadi perhatian serius bagi seluruh warga Jawa Tengah. Meningkatnya jumlah kasus yang terjadi akibat pandemi Covid-19 mengakibatkan kepanikan masyarakat. Adanya kepanikan membuat masalah yang sangat besar bagi kehidupan sosial masyarakat. Akibat pandemi Covid-19 kebijakan pemerintah daerah sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat. Ketakutan yang dialami oleh masyarakat memperburuk situasi saat Covid-19. Hal tersebut memicu penimbunan masker dan distribusi bahan pokok seperti gula di Jawa Tengah.

Ganjar mengatakan bahwa penyebaran virus Covid-19 berasal dari benda dan uang yang beredar di masyarakat. Ganjar memperkuat kesiapan dalam menghadapi pandemi Covid-19. Masyarakat dapat mengunjungi RS Provinsi untuk mengecek kesehatan secara gratis. Ganjar menjelaskan bahwa Pemerintah Provinsi Jawa Tengah menyiapkan 7 rumah sakit provinsi diberbagai daerah Jawa Tengah diantaranya RSUD Dr. Moewardi Surakarta, RSUD Dr Margono Soekarjo Purwokerto, RSUD Kelet Jepara, RSJD Surakarta, RSJD Dr Amino Gondohutomo, RSJD Dr RM Soedjarwadi Klaten, RSUD Tugurejo Semarang.

Penyebaran informasi hoax seperti virus. Informasi hoax sangat cepat beredar di masyarakat seperti; kebijakan terkait libur sekolah, karyawan dan *reschedule* jadwal perbankan. Update lonjakan kasus mengakibatkan kurangnya fasilitas kesehatan seperti APD dan masker yang digunakan oleh tenaga medis. Hal tersebut sangat berdampak besar bagi para tenaga medis sebagai garda terdepan. Ganjar mengatakan bahwa tenaga medis menyabung nyawa demi keselamatan masyarakat. Selain masalah kesehatan, permasalahan

ekonomi menjadi hal yang sangat penting bagi masyarakat. Kepanikan akibat banyaknya masyarakat yang terPHK atau menurunnya omset usaha berdampak buruk terhadap masyarakat. Bantuan sosial yang diberikan oleh pemerintah tidak tepat sasaran sehingga mempengaruhi kebutuhan bahan pokok masyarakat.

Pemudik yang melakukan perjalanan menggunakan transportasi umum dapat menyebarkan virus antara satu sama lain dan juga dimungkinkan menyebar kepada keluarga. Virus Covid-19 menimbulkan kekhawatiran karena memiliki dampak yang nyata pada kehidupan sosial masyarakat. Pada saat pandemi Ganjar mengantisipasi Covid-19 di tempat yang ramai orang seperti mall, tempat ibadah dan sekolah. Ganjar melakukan persiapan penanganan Covid-19 di Masjid Kauman dan Gereja Katedral, hal tersebut agar masyarakat dapat beribadah dengan baik ditengah pandemi Covid-19.

Make Moral Judgement atau membuat keputusan moral ditunjukkan dengan upaya pemerintah yang wajib bersiaga dan melakukan pemeriksaan berlapis terkait pandemi Covid-19. Pemerintah mengajak masyarakat untuk disiplin dan mentaati aturan yang berlaku saat pandemi Covid-19. Semenjak adanya Covid-19 harga masker melambung tinggi di pasaran. Bagi masyarakat yang menimbun masker akan berurusan dengan tindakan hukum. Untuk menghadapi pandemi Covid-19 masyarakat diharuskan untuk mengikuti langkah-langkah sesuai dengan instruksi pemerintah.

Ganjar Pranowo melakukan aksi untuk meningkatkan produksi masker dan mengajak masyarakat untuk menerapkan protokol kesehatan dengan ketat. Pemerintah provinsi Jawa Tengah bersama dengan Polda Jawa Tengah menelusuri penyebab kelangkaan masker dan *handsanitizer* ke sejumlah distributor dan penjual. Ganjar menghimbau untuk tetap tenang dalam menangani Covid-19. Ganjar mengatakan bahwa *Saya menghimbau kepada masyarakat untuk tetap tenang, kami memantau terus menerus*". Pandemi Covid-19 bukan hanya tanggung jawab pemerintah, tetapi juga masyarakat.

Ganjar menyuruh masyarakat yang mengalami

gejala seperti batuk, pilek, panas dan indikasi saluran pernafasan dihimbau untuk dapat mendatangi Rumah Sakit. Masyarakat yang bergejala dapat melakukan pemeriksaan dengan gratis di Rumah Sakit rujukan Covid-19. Pada saat pandemi Covid-19 banyak informasi yang salah atau hoax. Ganjar Pranowo menghimbau kepada masyarakat untuk melihat informasi dengan baik akibat pandemi Covid-19. Penyebaran hoax sangat cepat seperti virus, diharapkan masyarakat dapat memilih dan memilah informasi yang tepat. Ganjar Pranowo upayakan memperkuat kesiapan pandemi Covid-19 dengan menginstruksi bupati, wali kota, kepala desa dan RT/RW untuk siap melawan pandemi. Mengajak masyarakat dan pemilik perusahaan saling membantu disaat pandemi. Masyarakat harus selalu waspada dan siaga dengan melindungi diri virus, sehingga dengan begitu tenaga medis tidak mengalami kesulitan akibat meningkatnya jumlah kasus yang positif.

Ganjar menegaskan kepada masyarakat untuk tidak menolak pemakaman jenazah Covid-19, hal tersebut akan menyakitkan bagi keluarga korban. Masyarakat perlu menghargai dan mendukung keluarga korban yang meninggal akibat covid-19. Pada masalah kesejahteraan masyarakat Ganjar menyampaikan bagi yang mendapat kartu pra-kerja akan mendapatkan pelatihan selama 4 bulan. Program tersebut untuk melindungi masyarakat yang terkena PHK dan menurunnya pendapatan akibat Covid-19. Ganjar juga menginstruksikan seluruh kepala desa untuk menyiapkan tempat isolasi bagi para pemudik. Hal tersebut sebagai upaya pemerintah mengajak masyarakat mematuhi aturan yang berlaku.

Meningkatnya jumlah penderita Covid-19 dapat membahayakan keluarga dan lingkungan. Upaya meminimalisir penyebaran virus dengan himbau masyarakat yang tinggal jauh dari keluarga agak tidak melakukan mudik. Hal tersebut sebagai langkah terbaik untuk memutus penyebaran virus. Jika pemudik yang melakukan perjalanan dapat membahayakan keluarga dan lingkungan sekitar. Upaya pemerintah setempat untuk memutus rantai penyebaran virus Covid-19 di

tiga negara seperti Hongkong, Malaysia dan Singapore. Di Malaysia denda mencapai 1.000 ringgit atau setara 4 juta dengan masa tahanan 6 bulan hingga satu tahun. Negara Hongkong denda maksimal 25.000 atau setara 50 juta dolar Hongkong. Singapore denda sebesar 400 menjadi 10.000 dolar Singapore atau setara dengan 150 juta dolar. Ganjar Pranowo menerapkan langkah tersebut demi memutus rantai penyebaran Covid-19.

Pandemi Covid-19 sebagai tanggung jawab bersama, masyarakat harus memahami situasi dan mematuhi aturan yang berlaku. Program Gerakan beli di warung tetangga merupakan program agar masyarakat dapat menjaga keberlangsungan usaha kecil di tengah pandemi. Ganjar mengencarkan cara untuk membeli dagangan di sekitar lingkungan sekitar. Pelaksanaan pembagian bantuan sosial berupa sembako bekerja sama dengan PT Pos Indonesia. Hal tersebut untuk mempermudah dalam pendistribusian. Ganjar mengatakan bahwa *Mudah-mudahan ini cara yang cukup praktis, kerja sama Pemprov dengan PT Pos Indonesia dan mudah-mudahan nanti bapak dan ibu bisa menerima dengan baik."*

Ganjar mengapresiasi masyarakat yang tidak kembali ke kampung halamannya demi memutus rantai penyebaran Covid-19. Pada persiapan *new normal* Ganjar mengedukasi kebiasaan baru bagi masyarakat baik di mall, tempat ibadah atau sekolah agar patuh terhadap protokol kesehatan.

Treatment recommendation sebagai upaya penyelesaian pandemi Covid-19. Ganjar Pranowo membincangi dirinya di Instagram dengan berbagai kebijakan untuk menyelesaikan masalah kesehatan, sosial dan ekonomi akibat Covid-19. Ganjar mengajak masyarakat agar tetap menjaga kesehatan disaat pandemi Covid-19. Ganjar akan bertindak tegas bagi penimbun masker dan warga yang melanggar aturan Covid-19. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan keamanan dan keselamatan masyarakat pada saat pandemi Covid-19. Akibat stok masker mulai menipis Ganjar Pranowo melakukan survey langsung penyebab dari kelangkaan masker. Selain itu bagi masyarakat yang menimbun masker dan *handsanitizer* akan mendapat-

kan tindakan hukum. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah membutuhkan partisipasi dari masyarakat untuk mengerti, memahami dan melaporkan seluruh masyarakat yang tidak mentaati protokol kesehatan dengan baik. Masyarakat harus saling bergotong royong dalam membantu mengatasi penyebaran virus.

Akibat adanya informasi hoax pada saat pandemi Covid-19 Ganjar Pranowo menghimbau kepada masyarakat untuk melihat informasi dengan tepat. Penyebaran berita hoaxes membuat Ganjar mengedukasi masyarakat terkait pembuatan dan penyebaran kepada masyarakat. Adanya penolakan jenazah, Ganjar meminta masyarakat untuk menjaga perasaan keluarga korban yang terdampak pandemi Covid-19. Terkait upaya penyelesaian masalah dalam kesejahteraan masyarakat. Bagi warga Jawa Tengah yang berada di wilayah terdampak PSBB akan memanfaatkan bantuan dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Ganjar menghimbau kepada masyarakat yang telah mencukupi kriteria untuk segera mendaftar program kartu prakerja.

Pemerintah Provinsi Jawa Tengah membagikan bantuan sosial kepada masyarakat yang terdampak Covid-19. Sebanyak 28.471 paket dibagikan di wilayah Semarang, Salatiga dan Surakarta. Ganjar mengharapkan dari pelaksanaan pembagian sembako yang juga bekerja sama dengan PT Pos Indonesia di-

harapkan akan lancar dan mempermudah dalam pendistribusian. Untuk mencegah pendistribusian bantuan sosial yang tidak tepat sasaran, penerima bantuan akan difoto dan didata NIK-nya menggunakan aplikasi android. Hal ini dilakukan untuk mencegah bantuan yang tidak tepat sasaran.

Program Jogotonggo sebagai gerakan masyarakat agar dapat menjaga keberlangsungan usaha kecil di tengah pandemi. Ganjar mengencarkan program membeli dagangan di lingkungan sekitar. Sebagai dukungan kepada masyarakat, Ganjar bersedia mengiklankan produk buatan warga di media sosialnya. Saat pandemi Covid-19 masyarakat diharapkan tetap menjaga jarak.

Selain itu upaya sosialisasi terus dilakukan kepada guru selalu menjaga kebersihan di sekolah, diharapkan nantinya guru dapat berkoordinasi mengatur penerapan *new normal* di sekolah. Masyarakat harus menerapkan *physical distancing* guna memutus penyebaran virus. Penerapan *new normal* juga dilakukan baik di lembaga pemerintahan, tempat ibadah, dan mall. Ganjar mengharapkan para petugas selalu mengecek kesehatan guna meminimalisir penyebaran virus. Secara umum framing yang dilakukan oleh Ganjar Pranowo pada media sosial Instagram dirumuskan sebagai berikut:

Tabel 2. Analisis Instagram Ganjar Pranowo

<i>Define problem</i>	<i>Diagnose Causes</i>	<i>Make Moral Judgement</i>	<i>Treatment recommendation</i>
Masalah terkait penyebaran virus Covid-19 yaitu; fasilitas dan sarana kesehatan; edukasi; kebutuhan dasar masyarakat; aturan; hoax; koordinasi.	Penyebab masalah yang terjadi yaitu; lonjakan kasus dan penyebaran covid-19, kesulitan ekonomi; keterbatasan fasilitas dan sarana tenaga kesehatan; perilaku dan ketaatan warga; antisipasi dan persiapan <i>new normal</i> .	Tanggung jawab pemerintah melindungi warga; kepatuhan pada aturan; tanggung jawab bersama; bantuan kebutuhan ekonomi; edukasi proses.	Upaya penyelesaian masalah yaitu; disiplin protokol kesehatan dan aturan PPKM; pemerintah menyiapkan fasilitas dan bantuan; gotong royong dan jogo tonggo.

DISKUSI

Informasi yang ditampilkan pada akun media sosial untuk memusatkan perhatian publik dalam penanganan pandemi Covid-19. Periode awal masuk pandemi menjadi periode yang penting karena pemerintah dituntut melakukan upaya pencegahan sebagai bagian

dari mengelola resiko. Seorang pemimpin dalam menghadapi situasi krisis diharuskan memahami strategi manajemen krisis. Sistem manajemen krisis dirancang dan dikembangkan untuk menghindari keadaan darurat, dan untuk merencanakan bagaimana menangani krisis saat adanya bencana (Kitano &

Tadokoro, 2001). Penguasaan manajemen krisis akan sangat membantu pemimpin dalam menghadapi lonjakan kasus dan penyebaran covid-19. Pada awalnya masyarakat tidak percaya dengan Covid-19, ketika proses penyebaran virus terjadi dan masyarakat terinfeksi seluruh masyarakat merasa panik (Adit, 2020). Kemunculan pandemi membuat masyarakat diharuskan dan diwajibkan untuk menggunakan masker. Akibat adanya krisis, masyarakat merasa panik dan memborong seluruh masker yang terjual dipasar. Hal tersebut memicu terjadinya kelangkaan masker. Permasalahan fasilitas dan sarana kesehatan dan kebutuhan dasar masyarakat menyebabkan Ganjar harus membuat berbagai aturan. Krisis sebagai tindakan menghilangkan risiko dan ketidakpastian untuk memungkinkan pengambil keputusan dalam mencapai kontrol yang lebih besar pada saat krisis (Abdalla, Alarabi & Hendrawi, 2021). Ganjar Pranowo selaku pemimpin publik melakukan koordinasi dalam menangani krisis akibat pandemi. Efektifitas kepemimpinan dalam menentukan keberhasilan mengurangi resiko bencana sangat tinggi. Pemimpin dalam organisasi baik nasional maupun regional harus melakukan komunikasi yang konsisten dan kolektif untuk memfasilitasi kerja sama, solidaritas menuju pemulihan saat pandemi Covid-19 (Nguyen et all, 2022). Ganjar Pranowo bertanggung jawab melindungi warga pada saat pandemi Covid-19.

Coombs dan Holladay (2020) mengidentifikasi tiga fase manajemen krisis: pra-krisis, respons krisis, dan pasca krisis. Pra-krisis yang dilakukan oleh Ganjar Pranowo dengan mengidentifikasi penyebab krisis dalam mengurangi resiko akibat pandemi Covid-19. Proses identifikasi krisis berdasarkan permasalahan yang terjadi pada saat Covid-19. Ganjar Pranowo sebagai pemimpin memiliki peran utama karena menerima informasi tentang krisis dan cara untuk mengatasinya. Ganjar Pranowo bertindak sesuai dengan aturan dan kebijakan terkait pandemi Covid-19. Peran Ganjar Pranowo sebagai pemimpin membangun rangkaian tindakan untuk menguatkan masyarakat guna mengurangi kemungkinan krisis.

Crisis response Ganjar Pranowo mencoba memberikan pedoman yang tepat terhap masyarakat dalam menyebarkan informasi mengenai krisis. Ganjar Pranowo selalu menyebarkan informasi tentang keadaan darurat akibat Covid-19. Pemimpin wajib mengkomunikasikan dengan cepat dan akurat. Ganjar Pranowo memberikan berbagai macam himbauan dan kebijakan saat pandemi dalam meminimalisir penyebaran virus. Ganjar mengajak masyarakat untuk tetap mematuhi protokol kesehatan dan menjaga jarak. Kebijakan seperti pembatasan sosial sebagai cara Ganjar dalam merespon terkait krisis.

Pasca-krisis: Mencakup langkah-langkah yang diterapkan, memahami apa yang terjadi dalam pengelolaan darurat; Berdasarkan kebijakan yang dilakukan oleh pemimpin dievaluasi untuk melihat kesalahan yang terjadi. Meskipun pada saat itu krisis masih berlangsung Ganjar mengantisipasi dan melakukan penerapan *new normal* guna memperbaiki permasalahan akibat pandemi Covid-19. Hal tersebut untuk meminimalisir masalah yang terjadi pada masyarakat akibat penyebaran Covid-19. Komunikasi menunjukkan bagian penting dalam kepemimpinan publik. Pemimpin yang efektif tidak hanya memiliki keterampilan komunikasi yang baik, pemimpin harus memastikan kepatuhan publik (Pang, 2021). Ganjar Pranowo mengedukasi protokol kesehatan kepada masyarakat untuk memutuskan rantai penyebaran virus Covid-19.

Krisis yang terjadi menyebabkan kepanikan masyarakat. Seluruh masyarakat merasakan khawatir sehingga saling berebut bahan makan. Ganjar Pranowo menghimbau kepada masyarakat agar tidak panik dalam menghadapi pandemi. Meskipun jumlah kasus akibat pandemi Covid-19 meningkat Ganjar Pranowo melalui akun Instagramnya menginformasikan kepada masyarakat bahwa mereka dapat melakukan cek kesehatan gratis di Rumah Sakit rujukan Covid-19.

Keterbatasan Fasilitas dan Sarana Tenaga Kesehatan sebagai masalah yang penting pada saat Covid-19. Pada saat ini seorang pemimpin dituntut untuk pragmatis, cepat bereaksi terhadap perubahan (*responsive*), tegas dalam menerapkan compliance

termasuk untuk jadwal (*schedule*) melalui skema performance management (*rewards and consequences*) dan mempunyai artikulasi yang baik dalam menyampaikan komunikasi sehingga dapat meningkatkan kepercayaan baik dari internal maupun eksternal (Wino et. al., 2020). Cek kesehatan gratis sebagai cara dalam menangani pandemi Covid-19 dengan cepat. Sebagai seorang pemimpin Ganjar Pranowo yakin bahwa jika masyarakat bersama berjuang melawan pandemi maka krisis yang terjadi akan segera berakhir.

Terdapat beberapa hal yang harus dimiliki oleh pemimpin yaitu; Pertama *failing to prepare is preparing to fail* bahwa pemimpin harus mampu mengatasi langkah-langkah yang harus diambil dalam mengatasi gangguan. Kedua, menghindari gaya kepemimpinan yang top-down. Pemimpin harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak serta terbuka terhadap ide-ide kreatif untuk mengatasi persoalan yang ada. Ketiga, mengedepankan transparansi sebagai prinsip yang penting dalam manajemen krisis. Informasi hoax yang beredar terkait pandemi Covid-19 mengakibatkan keresahan masyarakat. Jika masyarakat mempercayai informasi hoax yang beredar dapat memperparah krisis yang terjadi. Ganjar Pranowo mengedukasi seluruh masyarakat melalui Instagramnya untuk tidak terprofokasi penyebaran informasi yang salah. Komunikasi terstruktur dan terencana dikumpulkan, diproses dan disampaikan dengan cara yang tepat dan baik kepada para pemangku kepentingan (Coombs, 2010). Ganjar Pranowo menyampaikan informasi secara terstruktur dan terencana guna mengurangi penyebaran virus dan meminimalisir krisis. Pemimpin harus mampu memberikan kejelasan informasi yang dimiliki dan memiliki komunikasi yang teratur dan akurat sehingga dapat meminimalisir resiko informasi yang salah. Penolakan jenazah para penderita Covid-19 menjadi masalah yang sangat serius. Ganjar Pranowo menjelaskan kepada masyarakat bahwa para jenazah tersebut tidak akan menularkan virus, karena proses pemulasaran menggunakan protokol kesehatan yang ketat. Berakhirnya situasi krisis terjadi saat

berakhirnya wacana dan perdebatan dalam kelompok. (Koeber, 2014). Kondisi penanganan pandemi Covid-19 akibat masyarakat yang menolak jenazah Covid-19 berakhir dan masyarakat menerima bahwa jenazah layak dimakamkan dengan layak. Mengacu pada Coombs (2006) ada dua jenis keterbukaan yakni dalam hal keterbukaan data dan kesediaan narasumber untuk dihubungi dengan cara memberikan keterangan soal pihak yang bisa dikontak. Ganjar Pranowo sebagai kepala daerah memberikan seluruh informasi terkait pandemi untuk menghubungi pihak yang terkait yaitu petugas pelayanan kesehatan. Tentang keterbukaan data, kepala daerah baru menyampaikan data versi mereka dengan berusaha membingkai (*framing*) informasi yang sesuai dengan kepentingan mereka (Kriyantono, 2015), hal ini Ganjar Pranowo menyampaikan formasi yang berisi tentang upaya pemberhentian pandemi Covid-19.

Keempat, pemimpin harus dapat memiliki empati yang tinggi terutama kepada para korban dengan menjamin keadaan dan kebutuhan korban. Pemerintah bertanggung jawab terhadap krisis yang terjadi akibat pandemi Covid-19. Berbagai macam bantuan diberikan kepada masyarakat untuk proses pemulihan akibat pandemi. Salah satu cara dalam pemberian bantuan yaitu program kartu prakerja yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat. Ganjar Pranowo sebagai kepala daerah mengajak masyarakatnya ikut serta dalam program kartu prakerja. Ganjar menginstruksikan masyarakat Jawa Tengah agar mengikuti program dan tahapan dalam pencairan kartu prakerja. Terakhir, pemimpin harus mampu belajar dari situasi krisis yang dihadapi, proses pemulihan (*recovery*) mengutamakan keseimbangan antara keselamatan dan petugas serta meyakinkan masyarakat bahwa situasi krisis bisa dilewati jika dihadapi secara bersama-sama (Foster et al., 2020). Pemerintah mengajak masyarakat disiplin protokol kesehatan dan aturan PPKM. Pemimpin membantu memperbaiki sistem melalui kebijakan yang dikeluarkan. Pemerintah menyiapkan fasilitas dan bantuan guna meminimalisir penyebaran virus. Ganjar Pranowo dalam unggahannya melalui media sosial sangat mement-

inginkan keselamatan masyarakat. Terdapat beberapa aturan dan kebijakan yang dikeluarkan olehnya yaitu larangan mudik dan denda warga yang melanggar aturan Covid-19. Ganjar Pranowo memberikan mengajak masyarakat gotong royong dan jogo tonggo sebagai upaya penyelesaian pandemi Covid-19.

Pada hal ini seluruh masyarakat merupakan pemangku kepentingan yang utama dan paling dirugikan dengan adanya pandemi Covid-19. Seluruh aktivitas ekonomi lumpuh total, masyarakat kebingungan karena inkonsistensi kebijakan yang diterapkan pemerintah. Upaya dan langkah pemerintah dinilai akan lebih tepat sasaran ketika pemerintah mengadopsi dukungan sosial berbasis masyarakat sehingga identifikasi dan pemberian bantuan akan lebih tepat sasaran. Ganjar Pranowo mencoba membuat gerakan dengan membeli dagangan tetangga sekitar. Upaya yang dilakukan oleh Ganjar sebagai bentuk pemberian simpati kepada masyarakat dan juga pemulihan ekonomi masyarakat saat pandemi.

Proses penanganan krisis juga dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang terdapat dalam masing-masing pemimpin publik. Ganjar Pranowo pada saat menghadapi krisis terbuka dan sangat terpusat. Seluruh tindakan dilakukan dengan cepat dan sangat kritis. Kepemimpinan transformasional melihat bagaimana para pemimpin mencapai kembali tingkat kepercayaan pengikutnya dan menginspirasi pengikut untuk meniru perilaku pemimpin (Gardner, 2003). Melalui akun Instagram Ganjar Pranowo berusaha mengedukasi dan menginspirasi masyarakat tetap mematuhi protokol kesehatan dan juga kebijakan terkait pandemi Covid-19. Kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan sosial yang mendukung selama krisis. Pemimpin harus bertanggung jawab secara langsung untuk mengatur lingkungan kerja yang memperkenalkan pendekatan berdekatan berbasis kompetensi kepada para pemimpin krisis (Procházková, 2013). Kesulitan ekonomi yang terjadi pada masyarakat sebagai tanggung jawab pemerintah. Ganjar Pranowo dengan memberikan bantuan kebutuhan ekonomi kepada masyarakat pada saat pandemi.

Kerjasama PT Pos Indonesia dan Silaturrahmi Virtual sebagai salah satu cara pemimpin publik untuk menjalin kerjasama dengan berbagai macam stakeholder. Kerjasama tersebut sebagai bentuk empati pemerintah dalam melaksanakan tanggung jawab. Ganjar Pranowo menginformasikan terkait pelaksanaan *new normal* kepada masyarakat. Pemerintah tidak boleh hilang kepercayaan dari masyarakat dan pemangku kepentingan. Untuk menjaga kepercayaan masyarakat, unsur komunikasi menjadi sangat penting. Distribusi informasi harus dilakukan dengan baik menggunakan seluruh saluran media yang ada. Situasi krisis bisa semakin buruk jika terjadi misinformasi oleh karena lemahnya pemerintah dalam mengontrol saluran media yang ada. Kebingungan publik diperburuk oleh disinformasi dan misinformasi di media sosial menjadi hal yang sangat penting dalam memahami pandemi.

Pemimpin publik setempat harus cepat dalam pengambilan keputusan jika terdapat korban jiwa bertambah akibat adanya pandemi Covid-19. Ganjar Pranowo cukup tanggap dalam memberikan pelayanan publik terkait permasalahan kesehatan, ekonomi dan lain sebagainya. Pada saat krisis masyarakat sangat mengandalkan kinerja pemerintah, sehingga pemerintah harus meyakinkan masyarakat bahwa mereka terlindungi dan dapat menggantungkan seluruhnya kepada para pemegang kebijakan dalam menangan Covid-19. Hal tersebut sebagai wujud jadi upaya peningkatan kepercayaan masyarakat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa Ganjar Pranowo sebagai pemimpin publik memiliki akun instagram untuk memframing dirinya. Hasil analisis framing Robert N. Etnman mengatakan bahwa terdapat empat karakteristik yaitu 1) *Define Problem* melihat permasalahan yang terjadi pada saat pandemi yaitu: fasilitas dan sarana kesehatan; edukasi; kebutuhan dasar masyarakat; aturan; koordinasi; hoax. 2) *Diagnosis Causes* sebagai penyebab masalah yaitu: lonjakan kasus dan penyebaran covid-19;

kesulitan ekonomi tidak terpenuhi; keterbatasan fasilitas dan sarana tenaga kesehatan; perilaku dan ketaan warga; antisipasi dan persiapan *new normal*. 4) *Make Moral Judgment* sebagai nilai moral Ganjar Pranowo untuk melegitimasi tindakan yaitu: tanggung jawab pemerintah melindungi warga; kepatuhan pada aturan, tanggung jawab bersama; bantuan kebutuhan ekonomi; edukasi prokes. 4) *Treatment recommendation* sebagai penyelesaian masalah pandemi Covid-19 yaitu: disiplin prokes dan aturan PPKM; Pemerintah menyiapkan fasilitas dan bantuan; gotong royong dan jogo tonggo.

Pada fase awal pandemi Ganjar Pranowo menerapkan komunikasi krisis dengan menjalankan pola komunikasi kepemimpinan transformasional, dimana sebagai pemimpin publik Ganjar Pranowo lebih banyak memberikan contoh dan mengedukasi masyarakat mematuhi protokol kesehatan untuk memutuskan penyebaran Covid-19.

REFERENSI

- A. Clayton, P. Zetterberg Quota shocks: electoral gender quotas and government spending priorities worldwide *J. Polit.*, 80 (3) (2018), pp. 916-932
- A. Haddon, C. Loughlin, C. McNally Leadership in a time of financial crisis: what do we want from our leaders? *Leadership & Organization Development Journal*, 36 (5) (2015), pp. 612-627, 10.1108/LODJ-12-2013-0166
- Abdalla M., Alarabi L., Hendawi A., 2021, Crisis Management Art from the Risks to the Control: A Review of Methods and Directions, *Journal Information* 2021, Vol. 12, Page 18.
- Adit S, M. A.P. M. (2020). *Prioritas Kebijakan Pemerintah Indonesia dalam menangani pandemi Covid-19*. Balairung Press. Reteved form www.bairungpress.com.
- Barrett, D. J. (2014) *Leadeship Communication. Fourth Edi.*, Fourth Edi. United States: MC Graw Hill Education.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, Better, Best. *Organization al Dynamics*, 13(3), 26–40. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Chen, Q., Min, C., Zhang, W., Wang, G., Ma, X., & Evans, R. 2020. Unpacking the black box: How to promote citizen engagement through government social media during the COVID-19 crisis. *Computers in human behavior*, 110: 106380.
- Coombs, T., & Holladay, S. J. (2010). *The handbook of crisis communication*. Blackwell Publishing Ltd.
- E.H. James, L.P. Wooten., Crisis leadership and why it matters. *European Financial Review* (2011), pp. 60-64
- Eriyanto, (2011). *Analisis Framing* (Kontruksi, Ideologi, dan Politik. Media). Yogyakarta: LKiS.
- Fearn-Banks, K. (2011). *Crisis communications: A casebook approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Fearn-Banks, K. 2011. *Crisis Communications: A Casebook Approach*. New York: Routledge.
- Flew, T. 2007. *New media: An introduction*. Melbourne: Oxford University Press.
- Gardner, W. L. (2003). Perceptions of leader charisma, effectiveness, and integrity: Effects of Exemplification, Delivery, and Ethical Reputation. *Management Communication Quarterly*, 16(4), 502–527. <https://doi.org/10.1177/0893318903251324>
- Glik, D. C. (2007) ‘Risk communication for public health emergencies’, *Annual review of public health*, 28, pp. 33–54. doi: 10.1146/28.021406.144123.
- Haan, P., Peichl, A., Schrenker, A., Weizsäcker, G., & Winter, J. (2022). Expectation management of policy leaders: Evidence from COVID-19. *Journal of Public Economics*, 209, 104659. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2022.104659>
- Hafner, C. A. & Sun, T. (2021) ‘The “team of 5 million”’: The joint construction of leadership discourse during the Covid-19 pandemic in New Zealand’, *Discourse, context & media*, 43. doi: 10.1016/J.DCM.2021.100523.

- K.E. Medeiros, M.P. Crayne, J.A. Griffith, J.H. Hardy III, A. Damadzic
- Kneuer M., & Wallaschek S., (2022) Framing COVID-19: Public Leadership and Crisis Communication By Chancellor Angela Merkel During the Pandemic in 2020, *Journal of the International Association for the Study of German Politics (IASGP)*, 10 Maret 2022.
- Leader sensemaking style in response to crisis: consequences and insights from the COVID-19 pandemic. *Pers. Individ. Differ.*, 187 (2022)
- Litlejohn, R. *Crisis Management: A Team Approach*; American Management Associations: New York, NY, USA, 1983.
5. Kitano, H.; Tadokoro, S. RoboCup Rescue: A Grand Challenge for Multiagent and Intelligent Systems. *AI Mag.* 2001, 22, 39–52.
- Liu, B. F., Iles, I. A., & Herovic, E. (2020). Leadership under Fire: How Governments Manage Crisis Communication. *Communication Studies*, 71 (1), 128–147. <https://doi.org/10.1080/10510974.2019.1683593>
- McGuire, D. et al. (2020) 'Beating the virus: an examination of the crisis communication approach taken by New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern during the Covid-19 pandemic', <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779543>, 23 (4), pp. 361–379. doi: 10.1080/13678868.2020.1779543.
- Monehin, D., & Diers-Lawson, A. (2022). Pragmatic optimism, crisis leadership, and contingency theory: A view from the C-suite. *Public Relations Review*, 48(4), 102224. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102224>
- Negeri, *Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, vol. 11, no. 1, pp. 35-48, Jul. 2022. <https://doi.org/10.14710/interaksi.11.1.35-48>
- Nguyen L. A., Crocco O. S., Tkachenko O., Jonathan, V., 2022, Crisis leadership during COVID-19: the response of ASEAN and EU regional leaders, *Human resource Development International*, Vol. 25 Issue 3 Page 381-399.
- P. S. Nugraha, and I. Irwansyah, *Pemanfaatan Media Sosial Dalam Kehumasan Digital Kementerian Luar*
- Procházková, K. Transformačné Vedenie v Slovenskej Manažérskej Praxi. *Rev. Mlad. Vedcov* 2013, 154–156.
- Seeger, M. 2020. "The Conversation", 7 Maret 2020. <https://theconversation.com/crisiscommunicationresearchershares-5-key-principlesthat-officials-should-use-inCoronavirus-133046>, diakses 12 April 2021.
- Seeger, M. W. 2006. Best Practices in Crisis Communication: An Expert Panel Process. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3): 232-244. DOI: 10.1080/00909880600769944
- T. Cooms & L. Schmidt. (2000). An empirical analysis of image restoration: Texaco's racism crisis. *Journal of Public Relations Research*
- T. Fener, T. Cevik., Leadership in crisis management: Separation of leadership and executive concepts. *Procedia Economics and Finance*, 26 (2015), pp. 695-701.
- T. Hale, N. Angrist, R. Goldszmidt, B. Kira, A. Petherick, T. Phillips S. Majumdar. A global panel database of pandemic policies (Oxford COVID-19 Government Response Tracker)., *National Human Behavior.*, 5 (4) (2021), pp. 529-538
- Tepper, M. 2003. The rise of social software. *Networker*, 7(3): 18–23.
- W. Adiyanto, (2020) Memahami Hambatan Dosen Dan Mahasiswa Dalam Perkuliahan Online : Fenomena Antisipasi Penyebaran Virus Covid-19, *Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, vol. 9, no. 2, pp. 98-108,. <https://doi.org/10.14710/interaksi.9.2.98-108>