

Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Keberlangsungan Bisnis Pada Masa Pandemi Covid-19 : Studi Pada CV. Kartika Sari

Raja Ainaya Alfatiha¹, Bambang Hermanto², Pratami Wulan Tresna³, Asmaul Husna⁴

^{1,2,3} Universitas Padjadjaran, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

⁴ Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjung Pinang, Kepulauan Riau, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.31629/jg.v3i2.xxx> (diketik oleh editor, tinggalkan!)

ABSTRAK : Mencapai keberlangsungan bisnis menjadi tujuan utama bagi pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya, namun di masa pandemi Covid-19 terdapat banyak tantangan untuk mencapai keberlangsungan bisnis. Sehingga pemimpin bisnis perlu menetapkan strategi yang tepat agar proses bisnis dapat terus berlanjut. Dalam hal ini gaya kepemimpinan akan sangat mempengaruhi arah gerak perusahaan, sehingga untuk menciptakan keberlangsungan bisnis diperlukan kepemimpinan yang mampu memahami tujuan perusahaan. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis gaya kepemimpinan transformasional dalam mencapai keberlangsungan bisnis pada salah satu Industri Kecil Menengah (IKM) di Kota Tanjung Pinang, yaitu Citra Sari Snack dan Catering. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur untuk memperoleh informasi akurat dan juga data primer dari objek penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah pemilik Citra Sari menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan untuk mencapai keberlangsungan bisnis dilakukan dengan cara menentukan tujuan, memperbaharui strategi, menciptakan inovasi, dan berani mengambil resiko

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan; Keberlangsungan Bisnis; Kewirausahaan; Strategi

ABSTRACT : *Business continuity is the main goal for business actors in running their business, but during the Covid-19 pandemic there are many challenges to achieve business continuity. So business leaders need to determine the right strategy so that business processes can continue. In this case the leadership style will greatly affect the direction of the company's motion, so as to create business continuity, leaders who are able to understand goals are needed. So the purpose of this research is to analyze the transformational leadership style in achieving business continuity in one of the Small and Medium Industries (IKM) in Tanjung Pinang City, namely Citra Sari Snack and Catering. The method used in this study is qualitative using semi-structured interview techniques to obtain accurate information and also primary data from the object of research. The result of this research is that the owner of Citra Sari uses a transformational leadership style and to achieve business continuity is done by setting goals, updating strategies, creating innovations, and taking risks.*

Keywords: Leadership Style; Business Continuity; Entrepreneurship; Strategy

Email Address: Raja20003@mail.unpad.ac.id¹, b.hermanto@unpad.ac.id², pratami@unpad.ac.id³, asmaulhusna@umrah.ac.id⁴

I. Pendahuluan

Pandemi Covid-19 menjadi ancaman bagi negara berkembang dan maju pada aspek kehidupan manusia, kohesi sosial, serta ekonomi karena sistem kesehatan yang rapuh dan kerentanan sosial ekonomi (Plessis, Davy Du & Keyter, 2021). Dalam lingkup nasional pandemi covid-19 memberikan dampak negatif pada perekonomian yaitu menurunnya omzet penjualan bagi pelaku usaha; usaha besar, UMKM dan pedagang kaki lima hingga 80 persen (Herispon, 2020). Berbagai sektor industri salah satunya bisnis kuliner di Kota Tanjung Pinang mengalami beberapa ancaman dalam bisnis seperti kesulitan mendapat pasokan bahan baku, permintaan produk menurun, tenaga kerja berkurang, serta ketidakjelasan usaha (Ezizwita & Sukma, 2021). Berdasarkan data PDRB Kota Tanjung Pinang pada tahun 2019-2020 sektor industri makanan dan minuman mengalami penurunan signifikan yaitu sebesar 0,48%.

Tabel 1

Data PDRB Kota Tanjung Pinang 2019-2020

Kategori	2018	2019	2020
Makanan & minuman	1,54	1,57	1,09

Kondisi perekonomian yang menurun pada masa pandemi covid-19 memberikan tantangan dan peluang bagi pelaku bisnis untuk menjaga eksistensi terutama industri kuliner. Hal ini dikarenakan semua orang masih membutuhkan makan dan minum meskipun di masa pandemi covid-19. Sehingga meskipun terdapat tantangan, pelaku bisnis kuliner masih mempunyai peluang yaitu dengan memperhatikan keberlangsungan bisnis sebagai tolak ukur dari efektifitas kinerja suatu usaha (Kurniawan, et al., 2020). Sebab, pada masa pandemi keberlangsungan bisnis merupakan suatu kondisi yang sangat diharapkan bagi pemilik bisnis.

Konsep tentang keberlanjutan usaha (*business sustainability*) merupakan suatu keadaan yang mengacu pada keberhasilan suatu bisnis untuk bertahan dalam persaingan yang dinamis dilihat dari seberapa baik usaha tersebut memenuhi kebutuhan dari pemangku (Noe, 2011). Ada berbagai ukuran keberlangsungan bisnis, yaitu diukur berdasarkan keberhasilan perusahaan dalam

berinovasi, mengelola karyawan, dan pelanggan (Schaltegger et al., 2012). Selain itu keberlangsungan bisnis juga dapat diukur berdasarkan pertumbuhan penjualan perusahaan, keuntungan, serta pengembalian investasi dan itu adalah standar utama untuk menilai keberlangsungan bisnis (Jermsttiparsert, 2020). Namun berdasarkan data yang diperoleh dengan adanya peningkatan penyebaran covid-19, sebanyak 53,68% pelaku usaha di kota Tanjung Pinang mengaku tidak tahu sampai kapan mereka mampu bertahan dan sebanyak 20% pelaku usaha mengaku hanya mampu bertahan selama tiga bulan. Data tersebut menandakan bahwa 20% usaha di Kota Tanjung Pinang tidak menunjukkan keberlanjutan usaha.

Dalam hal ini, untuk mencapai keberhasilan dan keberlangsungan bisnis pelaku usaha perlu menentukan strategi dan kebijakan melalui pola kepemimpinan yang sesuai (Fachrunnisa & Kusumawati, 2020) sebab pemimpin perlu bertindak sebagai katalis agar suatu organisasi atau perusahaan memiliki kinerja yang baik dengan mengutamakan kualitas, efektivitas, efisiensi dan produktivitas (Simarmata et al., 2021). Rivai & Mulyadi, 2011; (Dalimunthe, 2018), menyatakan terdapat tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu gaya kepemimpinan agar efektif, yaitu kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas), kadar sosial emosional yang dialurkan oleh pemimpin (perilaku hubungan), tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan bisnis. Dewasa ini organisasi bisnis memerlukan pemimpin yang efektif dan memahami kompleksitas dari adanya perubahan lingkungan global yang cepat (Yanthi et al., 2020). Pandangan ini selaras dengan kondisi pandemi covid-19 saat ini. pemimpin perlu mengikuti perubahan lingkungan agar mampu menjaga keberlanjutan organisasi bisnis. Sesuai dengan penelitian sebelumnya, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen dalam suatu organisasi bisnis akan berkorelasi dengan keberlangsungan bisnis (Temelkova, 2018). Keberlangsungan

perusahaan dalam jangka panjang sangat bergantung pada kepemimpinan yang efisien sehingga organisasi perlu mengembangkan kepemimpinan sebagai prioritas strategis.

Berdasarkan hal tersebut mengenai pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang tepat untuk mencapai bisnis yang keberlanjutan pada UMKM *food & beverage* di Kota Tanjung Pinang, maka tujuan dari penelitian ini adalah melakukan analisis gaya kepemimpinan untuk keberlangsungan bisnis pada masa pandemi covid-19 khususnya pada UMKM Citra Sari Kota Tanjung Pinang.

II. Tinjauan Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam suatu organisasi bisnis. Selain itu kepemimpinan dikatakan sebagai faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi bisnis yang telah ditentukan (Dewi & Wibowo, 2020). Kepemimpinan secara umum didefinisikan sebagai kemampuan dalam kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, menggerakkan, mengarahkan, dan jika perlu memaksa orang atau kelompok untuk menerima pengaruh ini dan kemudian menciptakan sesuatu yang dapat membantu mencapai tujuan tertentu yang telah dicapai (Nugroho, 2021). Selain itu, (Davis dan Newstrom, 1995; Sunarsi & Rozi, 2020) menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin yang secara keseluruhan seperti dipersepsikan atau diacu oleh bawahan dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan hubungan yang terbentuk antara pemimpin dengan bawahan dan hubungan tersebut saling mempengaruhi satu sama lain sehingga menciptakan perubahan dan tujuan yang nyata (Kusuma & Rahardja, 2018). Gaya kepemimpinan transformasional dapat mengubah kesadaran para pengikut akan suatu persoalan dengan membantu mereka melihat masalah lama dengan cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan dan mengilhami para pengikut

untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai tujuan (Soegiarto, 2017). Selain itu Konsep gaya kepemimpinan transformasional akan mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi (Siswatiningsih et al., 2019). Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Kusuma & Rahardja, 2018) adalah sebagai berikut :

- a. Mendahulukan kepentingan umum dan menginspirasi
- b. Mendorong kearah yang lebih baik
- c. Berusaha mempengaruhi bawahanya
- d. Memantau pelaksanaan tugas bawahanya

Keberlangsungan bisnis

Teori *business sustainability* adalah teori yang mendeskripsikan mengenai peran kepemimpinan yang membangun suatu keberlangsungan usaha (Samuel et al., 2015). Keberlangsungan bisnis dipandang sebagai fungsi dari keinginan untuk sukses dalam menghadapi semua peluang, mempertahankan diri dan menjaga usaha agar bermanfaat dalam jangka panjang, sehingga keberlangsungan bisnis tidak bersifat instan melainkan kemampuan pemilik bisnis kecil yang berusaha untuk tetap bertahan hidup dan membuat usahanya tetap bertahan dan berkelanjutan (Cronin et al., 2011). Keberlanjutan usaha (*business sustainability*) pada UMKM menurut (Widayanti et al., 2017), dapat dilihat dari keberhasilan perusahaan dalam melakukan inovasi, pengelolaan karyawan dan pelanggan serta pengembalian terhadap modal awalnya. Hal ini memperlihatkan bahwa perusahaan memiliki orientasi untuk berkembang dan melihat peluang untuk inovasi secara berkesinambungan. Indikator keberlangsungan bisnis menurut (Lightelm, 2010; Dwiastanti & Mustapa, 2020):

1. *Compilation of a business plan* (kompilasi rencana bisnis), yaitu pelaku bisnis harus memiliki pendokumentasian rencana-rencana bisnis yang akan digunakan organisasi agar bisnis tetap bertahan dan berkembang sesuai yang direncanakan.
2. *Regular updating of business plan* (Memperbaharui rencana bisnis secara berkala), yaitu pelaku bisnis perlu melakukan

pembaharuan secara berkala baik dari (strategi, inovasi, pembukuan keuangan, dan pengelolaan kerja) untuk menjaga kelangsuan usaha.

3. *Regular analysis of competitor* (Menganalisis pesaing secara berkala), yaitu pelaku bisnis harus mengetahui keadaan persaingan kerja di luar dan di dalam perusahaan agar bisnisnya tetap terjaga dan memenangkan persaingan.
4. *Ease of venturing into a new business* (Kemudahan merambah bisnis baru), yaitu organisasi harus melakukan penambahan bisnis baru untuk pengembangan usaha melalui perluasan pasar.
5. *Not a problem to take calculated risk* (Tidak masalah untuk mengambil resiko yang diperhitungkan), yaitu berani mengambil resiko untuk mengambil suatu keputusan yang telah diperhitungkan.

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menganalisis salah satu industri sektor *food and beverage* di Kota Tanjung Pinang, yaitu Citra Sari Snack dan Catering. Citra Sari merupakan salah satu UMKM yang telah berdiri sejak tahun 2001. Citra Sari memiliki produk olahan seperti kue basah dan kering, serta aneka tumpeng. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur untuk memperoleh informasi akurat dan juga data primer dari objek penelitian. Metode lainnya adalah dengan menggunakan literature review dengan tujuan untuk memperoleh informasi berupa teori yang relevan dengan informasi hasil dari wawancara. Narasumber pada penelitian ini adalah pemilik (*owner*) Citra Sari.

IV. Hasil dan Pembahasan

Dalam artikel ini akan membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam keberlangsungan bisnis, dengan objek penelitian CV. Citra Sari Snack dan Catering di Kota Tanjung Pinang. Wawancara yang dilakukan dengan 2 (dua) narasumber yaitu pemilik dan karyawan akan menggali informasi tentang; a) gaya kepemimpinan yang meliputi: Partisipatif, Direktif, Supportif, dan Berorientasi pada

prestasi. b) keberlangsungan bisnis CV. Citra Sari Snack dan Catering yang meliputi: Kompilasi rencana bisnis, memperbaharui rencana bisnis secara berkala, menganalisis pesaing secara berkala, kemudahan merambah bisnis baru, kemampuan mengambil resiko.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mengenai CV. Kartika Sari, diketahui bahwa Citra Sari merupakan salah satu usaha di bidang *food and beverage* dengan menu utama yaitu *snack*, tumpeng, dan *catering*. Citra Sari pada awalnya didirikan oleh ibu Kartika dan suami, bisnis ini sudah di rintis sejak tahun 2002 di Kota Tanjung Pinang, Kepulauan Riau. Pada awalnya Citra Sari memproduksi keripik ubi pedas dan kue kering, namun setelah memahami keinginan pasar pada tahun 2004 Citra Sari mulai memproduksi kue basah tradisional khas melayu dan mendapat respon positif dari masyarakat Kota Tanjung Pinang. Hal ini terbukti karena Citra Sari Snack & Catering masih tetap eksis hingga saat ini di kalangan masyarakat dan pemerintahan.

Perkembangan Citra Sari Snack & Catering berjalan setahap demi setahap. Dimulai dari belum adanya karyawan hingga saat ini telah memiliki 18 karyawan. Selain itu tidak hanya berfokus pada bisnis Citra Sari, pemilik dari Citra Sari Snack & Catering juga membantu dan bermitra dengan 28 UMKM di Kota Tanjung Pinang dengan tujuan untuk memberikan kontribusi bagi daerah dengan menciptakan keberlanjutan dan keberlangsungan bisnis UMKM di Kota Tanjung Pinang. Citra Sari Snack & Catering memiliki visi yaitu "Menjadi salah satu UKM terkemuka di Kepulauan Riau pada bidang industri kuliner dengan produk unggulan khas Provinsi Kepulauan Riau dan dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan sesama pelaku UKM di Provinsi Kepulauan Riau. Selain itu menjadi pelopor *entrepreneurship* dan *socialpreneurship* di masyarakat". Sedangkan misi dari Citra Sari adalah "Memperluas jaringan pemasaran di dalam dan luar negeri, Memperbanyak UKM binaan yang secara langsung dilibatkan dalam memenuhi

kebutuhan konsumen, Menjadi destinasi wisata berbasis kuliner melayu”.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil wawancara dengan pemilik bisnis Citra Sari *Snack & Catering* akan diuraikan dengan variabel pertama yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional.

a. Mendahulukan kepentingan umum dan menginspirasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan karyawan Citra Sari, pemilik Citra Sari cenderung memberikan motivasi dalam upaya mendorong kinerja karyawan dengan cara aktualisasi diri, memberikan perasaan aman dan nyaman bagi karyawan yang akan berdampak bagi keberlangsungan bisnis Citra Sari. Namun tidak hanya bermanfaat untuk Citra Sari saja, menurut pernyataan karyawan motivasi yang diberikan oleh pemilik Citra Sari juga dapat diimplementasikan di kehidupan sehari-hari. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi yang diberikan oleh pemilik bisnis akan berdampak kepada aktualisasi diri karyawan dan hasil akhirnya akan kembali kepada pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Aini, 2016) yang menyatakan bahwa motivasi yang diberikan pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada pencapaian tujuan. Selain itu motivasi yang diberikan oleh pemilik Citra Sari menjadi dorongan bagi karyawan untuk lebih kreatif dalam bekerja, menurut pemilik Citra Sari karyawan diperbolehkan untuk mengimplementasikan sesuatu yang baru pada saat melakukan pekerjaan, selama yang dilakukan oleh karyawan memiliki dampak yang positif bagi keberlangsungan bisnis Citra Sari. Namun, walaupun ada kebebasan dari pemilik, karyawan tetap harus memerhatikan dan mengacu kepada *Standard Operational Procedure* (SOP) yang dimiliki oleh Citra Sari. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir kesalahan yang dilakukan.

Dalam menciptakan keberlanjutan bisnis, tentu perlu membangun hubungan dengan internal yang baik terlebih dahulu. Pada CV. Citra

Sari kebersamaan dan kenyamanan dalam berdiskusi adalah hal yang paling utama. Sesuai dengan hasil wawancara bahwa menurut pemilik Citra Sari, seluruh karyawan yang ada dalam lingkungan Citra Sari adalah keluarga karena mereka lebih lama meluangkan waktu di Citra Sari dibandingkan di rumah masing-masing, sehingga pemilik Citra Sari akan berusaha memberikan kenyamanan kepada karyawan. Salah satu cara yang dilakukan oleh pemilik Citra Sari untuk membangun kenyamanan adalah dengan meniadakan kesenjangan antara pemilik dan karyawan, sehingga karyawan akan lebih terbuka jika memiliki permasalahan. Kenyamanan yang dibangun oleh kedua belah pihak akan memberikan dampak positif bagi lingkungan kerja dan berdampak kepada keberlanjutan bisnis. Namun, walaupun pemilik Citra Sari berusaha untuk meniadakan kesenjangan bukan berarti karyawan bisa melakukan pekerjaan secara asal, karena pemilik Citra Sari juga memiliki standard kinerja karyawan. Standard ini bertujuan untuk keberlanjutan Citra Sari, menurut karyawan Citra Sari adanya standard kerja karena pemilik memiliki moto yaitu “bisa dipesan cepat & dadakan” sehingga ini menjadi tantangan bagi karyawan untuk mengikuti standard kerja yang diterapkan oleh Citra Sari.

Dengan adanya SOP menjadi panduan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, namun meskipun sudah memiliki SOP tidak jarang karyawan melakukan kesalahan dalam bekerja. Menurut pemilik bisnis Citra Sari, kesalahan atau kelalaian dalam bekerja masih sering terjadi dalam bisnisnya. Namun, hal ini masih dapat di toleransi jika kesalahan yang dilakukan tidak memberikan dampak buruk bagi keberlangsungan Citra Sari. Karyawan pun berpendapat serupa, pada saat mereka melakukan kesalahan, pemilik Citra Sari hanya menegur dan menasihati mengenai kesalahan yang telah dilakukan, sehingga dengan adanya perlakuan yang tepat dari pemilik Citra Sari karyawan akan menyadari dan memahami kesalahannya secara mandiri. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa pemilik

Citra Sari merupakan pemimpin yang cenderung mendahulukan kepentingan umum (karyawan, pelanggan, distributor, dll). Sebab meskipun memiliki kekuasaan penuh atas bisnisnya, pemilik Citra Sari masih mempertimbangkan saran dan pendapat dari *stakeholder*.

b. Mendorong kearah yang lebih baik

Pada dasarnya pemimpin perlu memberikan dorongan untuk menghasilkan karyawan yang lebih kreatif dalam pekerjaannya. Sebab jika karyawan memiliki pengalaman kerja yang beragam, ketrampilan dan keahlian yang terus berkembang maka kreativitas akan meningkat (Wulandari & Putriyanti, 2020). Berdasarkan hasil wawancara bersama pemilik dan karyawan Citra Sari diketahui bahwa pemilik Citra Sari cenderung memberikan kepercayaan kepada karyawan, terutama pada saat karyawan dihadapi oleh permasalahan kerja. Tindakan ini diambil untuk memberikan pengalaman bagi karyawan dalam hal pemecahan masalah. Selain itu, menurut pemilik Citra Sari apabila karyawan melakukan kesalahan, pemilik tidak langsung mengambil keputusan akhir tanpa mempertimbangkan pernyataan dari karyawan. Menurutnya apabila karyawan Citra Sari melakukan kesalahan maka akan ditegur, begitu juga pada saat karyawan melakukan kinerja yang baik maka akan diberikan *achievement*. Menurut hasil wawancara dengan karyawan, *achievement* yang diberikan oleh pemilik Citra Sari tidak diberikan setiap saat. Namun, meskipun *achievement* tidak diberikan setiap saat karyawan Citra Sari tetap bersemangat untuk memberikan kinerja yang terbaik. Hal ini merupakan indikasi bahwa karyawan memberikan kinerja terbaik tidak hanya untuk mendapat *reward*, tetapi karena berdedikasi terhadap keberlanjutan bisnis Citra Sari.

Dalam mencapai keberlangsungan bisnis perlu ditentukan tujuan akhir dari suatu bisnis, cara pemimpin dalam menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan juga menjadi hal yang penting. Hal ini menjadi salah satu aspek

yang diperhatikan oleh pemilik Citra Sari. Pemilik Citra Sari selalu menyampaikan tujuan atau *goals* yang ingin dicapai kepada karyawan, agar karyawan mampu memahami apa yang seharusnya dilakukan untuk mencapai *goals* / tujuan yang sudah ditetapkan oleh pemilik. Menurut karyawan Citra Sari, pemilik rutin mengingatkan dan menjelaskan tujuan-tujuan yang ingin dicapai baik itu pada saat pembayaran gaji atau saat akhir tahun. Menurut pemilik Citra Sari komunikasi antara pemilik dan karyawan merupakan aspek yang penting jika ingin usaha yang dirintis terus berkembang. Salah satu strategi yang digunakan oleh pemilik Citra Sari untuk dapat melakukan komunikasi yang tepat dengan karyawan adalah dengan memahami usia dan karakteristik karyawan.

Dengan seperti itu, karyawan akan merasa nyaman dan akan membangun hubungan baik antara pemilik dan karyawan. Komunikasi yang baik juga akan membantu pada saat terjadi konflik. Konflik kerja merupakan hal yang wajar terjadi di lokasi kerja, bagaimana penyelesaian dari konflik akan bergantung kepada tindakan yang dilakukan oleh pemimpin bisnis. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Citra Sari jika terjadi konflik pada karyawan dan akan mengganggu stabilitas bisnis, maka pemilik akan mengambil tindakan dengan cara menjadi penengah terhadap permasalahan yang terjadi. Pada dimensi ini kita mengetahui bahwa pemilik Citra Sari merupakan pemimpin yang mampu memberikan dorongan kepada karyawan, sebab pemimpin memiliki visi, tujuan, dan semangat dalam menjalankan bisnis. Sehingga ambisi yang dimiliki oleh pemilik menjadi dorongan bagi karyawan untuk lebih kreatif dan inovatif.

c. Berusaha mempengaruhi bawahan

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan bawahan (Jamaludin, 2017). Selain itu pemimpin harus mampu membangun kepercayaan terhadap bawahan dan membuat kebijakan yang tepat untuk mencapai tujuan bisnis (Hurmaini, 2019). Sebab suatu bisnis akan

lebih mudah dalam mencapai sasaran apabila seluruh elemen saling memahami tujuan apa yang ingin dicapai. Sehingga peran pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dan menjelaskan alur pekerjaan secara rinci akan sangat diperlukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Citra Sari diketahui bahwa dalam mengkomunikasikan setiap *jobdesc* kepada karyawan tidak hanya menjelaskan cara dan alur kerja saja, tetapi juga memberi pengetahuan mengenai *tips & trick* untuk melakukan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Dengan motto bisa di pesan kapan saja dan cepat, pemilik Citra Sari tentu memiliki strategi tersendiri. Strategi itu juga akan di jelaskan kepada karyawan agar mampu bekerja dengan lebih efektif. Sejalan dengan pendapat karyawan yang menyatakan bahwa pemilik Citra Sari merupakan seorang yang visioner, sehingga apa yang dipikirkan dan diinginkan oleh pemilik

Citra Sari kedepannya pasti akan dikomunikasikan kepada karyawan secara jelas dan terperinci untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Secara tidak langsung sifat visioner dari pemilik Citra Sari memberikan pengaruh kepada pegawai untuk dapat mengikuti pola kerja dari pemilik Citra Sari. Selain itu, dalam suatu bisnis penerapan *reward dan punishment* dalam setiap kesalahan dan pencapaian yang dilakukan sering digunakan. Hal ini bertujuan untuk mengapresiasi pencapaian karyawan atau memberikan efek jera bagi karyawan yang melakukan kesalahan. Namun pada bisnis Citra Sari, penerapan *reward dan punishment* tidak terlalu sering diterapkan. Karena menurut pemilik Citra Sari punishment hanya akan diberikan jika kesalahan yang dilakukan berakibat fatal. Namun, jika kesalahan yang dilakukan masih dapat di toleransi pemilik hanya akan memberikan teguran dan memberikan pemahaman kembali kepada karyawan agar kesalahan tersebut tidak terjadi berulang. Begitu juga pada saat karyawan memberikan kinerja lebih kepada Citra Sari, pemilik tidak memiliki keharusan untuk memberikan *reward*. Meskipun terkadang

pemilik tetap akan memberikan *reward* seperti uang tunai, makanan dll. Sehingga pemberian *reward & punishment* dalam bisnis Citra Sari bukan menjadi hal yang utama untuk memberikan kinerja yang terbaik.

Selain itu dalam lingkungan kerja tentu tidak terlepas dari beragam permasalahan. Baik itu permasalahan antara karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan pemilik. Dalam kondisi seperti ini pemilik bisnis harus lebih mampu memahami situasi agar permasalahan yang terjadi tidak mempengaruhi pekerjaan dan keberlanjutan bisnis. Pada bisnis Citra Sari, pemilik akan menarik garis lurus dari setiap permasalahan yang terjadi sehingga keputusan yang ditetapkan tidak akan menguntungkan salah satu pihak saja, dan jika sudah mengetahui akar permasalahan pemimpin akan memberikan saran secara dua arah. Sejalan dengan pendapat karyawan yang menyatakan bahwa pemilik Citra Sari cenderung melakukan pembicaraan dua arah jika ada permasalahan yang terjadi. Tujuannya adalah untuk menjaga privasi dari setiap karyawan Citra Sari. Dalam setiap keadaan dalam bisnis, sikap dan sifat dari seorang pemimpin harus tepat. Menurut karyawan Citra Sari, pemilik Citra Sari memiliki sifat yang tegas namun membimbing dan mengayomi. Menurut karyawan Citra Sari, sikap ini yang memberikan efek nyaman bagi karyawan saat bekerja di Citra Sari bahkan hingga belasan tahun. Sejalan dengan pendapat pemilik yang menyatakan bahwa sikapnya dalam memimpin Citra Sari adalah tegas, menurutnya “tegas bukan berarti harus marah-marah”. Selain itu pemimpin bisnis harus memiliki sikap tegas karena sikap dari pemimpin akan menjadi penentu arah bisnis kedepannya.

d. Memantau pelaksanaan tugas bawahan

Dalam proses bisnis, diperlukan pemimpin yang mampu memahami setiap titik terkecil yang terjadi dalam bisnis, tujuannya adalah untuk melakukan pengawasan terhadap proses bisnis dari input hingga output. Pada bisnis Citra Sari, sejak awal berdirinya Citra Sari pemilik

sudah melakukan semua proses bisnis secara mandiri sehingga pemilik sangat memahami cara yang tepat agar setiap proses produksi berjalan efektif dan efisien. Menurut karyawan, pemilik Citra Sari selalu ikut terlibat dalam melakukan proses bisnis (*marketing*, produksi, admin, dll). Terutama pada saat Citra Sari mendapat pesanan yang lebih banyak daripada hari biasa. Pada saat seperti ini pemilik akan ikut mengambil peran dalam membantu karyawan agar pesanan bisa terselesaikan dengan cepat dan sempurna sehingga akan menciptakan kepuasan bagi pelanggan Citra Sari. Melakukan pengamatan bagi pemilik bisnis merupakan suatu keharusan, selain untuk melakukan monitoring terhadap kinerja karyawan juga akan membantu dalam merancang strategi bisnis, serta menentukan kelebihan dan kekurangan bisnis.

Keberlangsungan Bisnis

Hasil wawancara dengan pemilik bisnis Citra Sari *Snack & Catering* akan diuraikan dengan variabel Kedua yaitu Keberlangsungan Bisnis.

a. Kompilasi rencana bisnis

Keberlangsungan bisnis merupakan harapan bagi seluruh *entrepreneur*. Sebab bisnis bisa dikatakan berhasil jika tetap stabil dalam waktu yang lama. Sehingga untuk menciptakan bisnis yang stabil diperlukan rencana strategis dalam upaya menentukan arah perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Citra Sari diketahui bahwa Citra Sari memiliki rencana bisnis. Dalam aspek rencana dan target, Citra Sari sudah memiliki target pencapaian untuk omset, progress dalam hal kreativitas, serta kebermanfaatan bagi sekeliling. Setiap aspek ini akan di kaji ulang setiap 1 tahun, 6 bulan dan 3 bulan sekali. Sehingga rencana strategis ini akan selalu berubah menyesuaikan kebutuhan, terlebih lagi pada masa pandemi Covid-19 Citra Sari tidak bisa memaksakan untuk terus menggunakan strategi yang sama pada saat perubahan lingkungan terus terjadi. Sebab menurut Citra Sari, rencana dari suatu bisnis merupakan senjata untuk dapat melewati rintangan dan permasalahan

yang ada untuk mencapai *goals* atau tujuan bisnis. Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh Citra Sari adalah menjadi yang terdepan, terlebih lagi dalam bidang Industri Kecil Menengah (IKM), selain itu juga ingin menjadi inspirasi bagi IKM lain tentang bagaimana bisnis yang baik dan yang mengedepankan etika bisnis. Tujuan atau *goals* tersebut juga menjadi alasan Citra Sari bisa bertahan hingga saat ini. Namun, situasi bisnis pada era pandemi Covid-19 mulai menjadi ancaman bagi pelaku bisnis untuk mempertahankan keberlangsungan usaha. Sehingga pemilik Citra Sari harus menentukan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi situasi yang tidak terduga salah satunya dengan cara mempelajari kebiasaan baru konsumen dan apa yang dibutuhkan konsumen pada saat ini. Dalam situasi seperti ini Citra Sari tidak lagi hanya menunggu konsumen untuk datang dan membeli. Tetapi Citra Sari melakukan riset tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen saat ini, sehingga dengan cara seperti itu akan membuka peluang baru bagi bisnis Citra Sari.

Menurut pemilik Citra Sari pandemi Covid-19 tentu menjadi penghambat bagi keberlangsungan bisnis, namun tantangan ini bukan berarti menjadi alasan bagi Citra Sari untuk menyerah. Hal ini dibuktikan dengan adanya penambahan karyawan dan pembukaan cabang baru pada masa pandemi Covid-19. Salah satu peluang yang dilakukan oleh Citra Sari adalah memproduksi menu makanan baru yang mengangkat tema "*healthy*" karena pada masa pandemi Covid-19 semua orang ingin selalu dalam kondisi sehat, sehingga produk yang dipasarkan dengan mengedepankan aspek kesehatan menjadi idaman bagi konsumen. Selain menciptakan produk baru, saat ini Citra Sari lebih gencar memanfaatkan platform sosial media untuk memasarkan produk-produknya. Tujuan dari pemanfaatan digitalisasi di era Covid-19 bagi Citra Sari adalah untuk tetap membangun hubungan (*stay connected*) dengan konsumen Citra Sari. Dengan memanfaatkan *database* dari customer yang loyal, Citra Sari akan

mengirimkan informasi kepada para konsumennya melalui facebook, whatsapp, dan instagram. Sehingga konsumen tetap mengetahui informasi terkini mengenai produk Citra Sari meskipun pada masa pandemi Covid-19. Meskipun pada saat ini konsumen belum membutuhkan produk tersebut, tetapi jika kedepannya konsumen membutuhkan produk itu mereka akan langsung mengingat Citra Sari. Hal ini menjadi salah satu cara untuk tetap bertahan di era pandemi Covid-19.

b. Memperbaharui rencana bisnis

Dalam upaya mencapai keberlanjutan bisnis, strategi bisnis menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan. Begitu juga dengan Citra Sari, pemilik Citra Sari menyatakan bahwa strategi menjadi suatu keharusan dan wajib dimiliki dalam organisasi bisnis. Menurutnya rencana bisnis penting untuk menentukan langkah apa yang akan digunakan kedepannya. Seperti pada akhir tahun, Citra Sari rutin mengadakan rapat evaluasi untuk membedah kembali apa yang telah dilakukan Citra Sari setahun kebelakang. Pada saat itu pemilik dan karyawan juga melakukan analisis terkait apa yang harus diperbaiki dan apa yang harus ditingkatkan untuk tahun berikutnya.

Sehingga strategi yang digunakan oleh Citra Sari akan berubah setiap tahunnya, menyesuaikan hasil evaluasi. Salah satu perubahan yang dilakukan Citra Sari dari tahun lalu ke tahun ini adalah proses pembukuan, dari pembukuan manual berubah menjadi pembukuan terintegrasi menggunakan sistem. Selain itu dalam suatu bisnis untuk mampu bertahan tentu harus jeli dalam melihat peluang dan menganalisis masa depan. Dalam hal ini pemilik Citra Sari berpendapat bahwa seorang *entrepreneur* ada baiknya memiliki kemampuan untuk memprediksi *trend* atau kejadian di masa depan, hal ini bertujuan agar bisnis yang dijalankan mampu bertahan dan menghadapi perubahan yang tidak pasti. Salah satu perubahan yang tidak pasti adalah Covid-19, dalam hal ini para pengusaha tidak menduga bahwa akan terjadi wabah yang mengancam

perekonomian seluruh dunia sehingga tidak mempersiapkan strategi yang akan dilakukan agar keberlangsungan bisnis tetap terjaga. Berdasarkan pengalaman pemilik Citra Sari, sebelum terjadinya pandemi Covid-19 pemilik Citra Sari berkesempatan untuk belajar dan mengikuti pelatihan mengenai digitalisasi atau *digital marketing* sehingga pada saat pandemi Covid-19 terjadi, Citra Sari sudah siap dalam peralihan gaya hidup *digital* dan akhirnya bisa menyesuaikan kebutuhan dan keinginan pasar.

c. Menganalisis pesaing

Selain menentukan strategi bisnis, melakukan analisis pesaing juga penting bagi suatu bisnis. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pemilik Citra Sari tidak menganggap pesaing sebagai penghambat bisnisnya. Menurutnya jika pesaing bisa lebih baik dari Citra Sari, maka Citra Sari harus dapat melakukan analisis apa saja kelebihan kompetitor dan bagaimana Citra Sari bisa belajar hal tersebut. Namun menurut pemilik Citra Sari, untuk menjadi pemenang pasar bukan berarti harus menjatuhkan pesaing. Tetapi untuk mengimbangi ketertinggalan Citra Sari dibandingkan dengan kompetitor dengan cara mengadopsi strategi yang dilakukan oleh kompetitor. Namun jika kompetitor memiliki keinginan untuk berkolaborasi dengan Citra Sari, pemilik akan menerima dengan senang hati. Sebab menurutnya, *mindset entrepreneur* adalah kita akan lebih hebat jika kita mampu berkolaborasi dengan banyak orang karena setiap bisnis punya kehebatan tersendiri. Selain itu dalam upaya memenangkan pasar Citra Sari mengatakan pelaku bisnis harus pandai membaca situasi, membuat dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta mampu memetakan serinci mungkin apa kelebihan yang dimiliki oleh Citra Sari dibandingkan dengan kompetitor. Dalam melakukan pemetaan, Citra Sari memanfaatkan database yang telah dimiliki sehingga lebih mudah dan cepat dalam melakukan analisis.

d. Menciptakan lini bisnis baru

Menambah lini bisnis baru pada masa pandemi covid belum menjadi tujuan utama, karena pada masa pandemi ini Citra Sari masih berfokus menentukan strategi untuk *survive* di masa pandemi Covid-19. Namun, untuk membuat jenis produk yang baru (varian baru) tentu akan dilakukan. Sehingga *core* bisnis Citra Sari tetap pada bidang *food and beverage* namun jenis produknya dibuat menjadi bertambah dan beragam. Contohnya adalah saat ini Citra Sari sudah mulai *concern* untuk memenuhi kebutuhan konsumen yaitu *wedding catering* meskipun hal ini belum pernah dilakukan Citra Sari sebelumnya. Sehingga Citra Sari tidak hanya menyediakan produk berupa kue kering, kue basah, dan tumpeng saja, tapi juga mampu menyediakan *catering* dalam jumlah besar. Selain itu menurut pemilik Citra Sari saluran distribusi menjadi hal penting bagi pelaku bisnis di bidang kuliner. Dengan mengetahui saluran distribusi akan lebih mudah bagi suatu bisnis dalam pemetaan. Menurut pemilik Citra Sari cara yang paling tepat untuk terus memperluas saluran distribusi adalah dengan cara selalu berusaha dan berinovasi. Kunci dari keberhasilan dalam berbisnis adalah selalu memberikan inovasi baru dan melakukannya dengan cepat. Terlebih lagi Kota Tanjung Pinang merupakan ibu kota provinsi sehingga banyak berdiri kantor-kantor baru yang akan menjadi sasaran bagi Citra Sari untuk memasarkan produknya.

e. Mengambil resiko yang dapat diperhitungkan

Pada saat menggeluti dunia bisnis segala macam resiko pasti akan terjadi. Sehingga dibutuhkan pemimpin yang dapat menghasilkan saran strategis agar dapat menjaga keberlangsungan bisnis. Berdasarkan hasil wawancara, pemilik bisnis Citra Sari menyatakan bahwa seorang pebisnis harus mampu mengambil resiko, namun resiko yang diambil tetap harus terukur. Dalam hal ini jika suatu bisnis memiliki *rule* (aturan) yang benar didalam pengembangan bisnis maka akan lebih terukur dibandingkan dengan yang gegabah

dalam mengembangkan & mengambil tindakan. Dalam membangun bisnis Citra Sari, pemilik sudah memiliki *rules dan goals* yang menjadi acuan, sehingga akan meminimalisir resiko yang terjadi. Contohnya pada saat Citra Sari memiliki peluang untuk memproduksi *catering* pada suatu perusahaan sebanyak 500 orang per hari, pemilik tidak secara langsung menerima atau menolak tawaran tersebut. Sebab pemilik Citra Sari akan mempertimbangkan setiap kemungkinan yang akan terjadi, baik dari segi ketersediaan SDM, jarak tempuh antara tempat produksi dan perusahaan, serta kepuasan pelanggan. Sehingga menurut pemilik Citra Sari, dalam berbisnis mengambil resiko itu penting tetapi tetap harus dengan pertimbangan yang tepat.

V. Kesimpulan

Gaya kepemimpinan menjadi kunci bagi keberlangsungan usaha. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan pemilik Citra Sari adalah Transformasional. Gaya kepemimpinan ini dimiliki oleh pemimpin yang mampu mengubah kesadaran karyawan dalam menghadapi persoalan dengan cara membantu karyawan untuk dapat melihat masalah dengan cara yang lebih efisien dan pemimpin mampu menggairahkan & membangkitkan semangat karyawan untuk dapat mengeluarkan kinerja ekstra dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa mengharapkan reward dari pemimpin bisnis. Selain itu dalam mencapai keberlangsungan bisnis pemimpin Citra Sari menyatakan seorang pemimpin perlu memiliki tujuan, memperbaharui strategi secara berkala, menciptakan inovasi, dan yang paling penting adalah berani mengambil resiko. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin bisnis akan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Namun dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan yaitu lingkup penelitian yang sempit dan keterbatasan variabel. Sehingga untuk peneliti selanjutnya dapat memperdalam kajian mengenai gaya kepemimpinan dalam menciptakan keberlangsungan bisnis.

Daftar Pustaka

- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam Konsumsi. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 53.
- Dewi, N. N., & Wibowo, R. (2020). The Effect Of Leadership Style, Organizational Culture And Motivation On Employee Performance. *Management Science Letters*, 10(9), 2037–2044.
- Dwiastanti, A., & Mustapa, G. (2020). Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Lingkungan Eksternal Dan Strategi Bertahan Umkm Dalam Menjaga Keberlangsungan Usaha Di Musim Pandemi Covid 19. *Business And Accounting Education Journal*, 1(3), 228–240.
- Ezizwita, E., & Sukma, T. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Bisnis Kuliner Dan Strategi Beradaptasi Di Era New Normal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 23(1), 51–63.
- Fachrunnisa, Olivia & Kusumawati, D. A. (2020). Sustainability Bisnis: Pendekatan Manajemen Sumber Daya Iainsi Di Masa Pandemi Covid-19.
- Herispon, H. (2020). Dampak Ekonomi Pembatasan Sosial Berskala Besar Terhadap Masyarakat Kota Pekanbaru Di Provinsi Riau. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic And Business Review*, 11(2), 164–173.
- Hurmaini, M. (2019). Kiat Pemimpin Pendidikan Dalam Membangun Komitmen Kerjasama Bawahan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 8(1), 33–46.
- Jamaludin, A. (2017). A Jamaludin.2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal Of Applied Business And Economics* Vol. 3 No. 3
- Jermstipparsert, K. (2020). Leadership And Industry 4.0 As A Tool To Enhance Organization Performance: Direct And Indirect Role Of Job Satisfaction, Competitive Advantage And Business Sustainability. In *Agile Business Leadership Methods For Industry 4.0* (Pp. 233–257).
- Kusuma, Galan & Rahardja, E. (2018). Galan Kusuma, Edy Rahardja. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pd Bpr Bkk Taman Pernalang). *Diponegoro Journal Of Management* Volume 7, Nomor 2
- Noe, R. A. (N.D.). *Fundamentals Of Human Resource Management*. 579.
- Nugroho, A. B. & S. (2021). Nugroho, Adi Bando, Okol Sri Suharyo.2021. The Effect Of Job Satisfaction And Employee Performance To The Company's Motivation And Leadership Style (Study Of Human Resource Management Literature)
- Plessis, Davy Du & Keyter, C. (2021). Davy Du Plessis1 And Charles Keyter. 2020. Suitable Leadership Styles For The Covid-19 Converged Crisis. *Ajpsd*, Vol 3 (1)
- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business Cases For Sustainability: The Role Of Business Model Innovation For Corporate Sustainability. *International Journal Of Innovation And Sustainable Development*, 6(2), 95–119.
- Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I. (2021). Organisasi: Manajemen Dan Kepemimpinan. Yayasan Kita Menulis.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2).
- Soegiarto, I. (2017). Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Bisnis Ikatan Abadi. *Performa - Bing. Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Bisnis Ikatan Abadi*.
- Temelkova, M. (2018). Temelkova, Miglena. 2018. Studying The Leadership Style Of Business Organization“ Management Under The Conditions Of The Fourth Industrial Revolution. *Asia Pacific Journal Of Research In Business Management* Vol. 9 (2)
- Widayanti, R., Damayanti, R., & Marwanti, F. (2017). Pengaruh Financial Literacy Terhadap Keberlangsungan Usaha

(Business Sustainability) Pada Umkm Desa Jatisari. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 153–163.

Yanthy, E., Purwanto, A., Pramono, R., Cahyono, Y., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal Has 23000. *Bisnis : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 8(1).