

Strategi Kepemimpinan Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 Pada Kasus *Coffee Shop* Contou

Anindita Nurjihhan Dwi T.¹, Bambang Hermanto², Pratami Wulan Tresna³

¹ Program Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Kota Bandung, Indonesia

^{2,3} Departemen Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Kota Bandung, Indonesia

ABSTRAK : Pada 10 Maret 2020, awal mula dimulainya pandemic Covid-19 ini menyebabkan dampak yang dirasakan oleh beberapa negara, bahkan pemerintah dan masyarakat. Salah satu dampak yang dirasakan tidak hanya masalah kesehatan namun juga menyerang perekonomian di Negara contohnya UMKM sebagai sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah mengalami dampak yang parah disebabkan oleh pandemic Covid-19. Bersumber pada informasi yang diolah P2E LIPI, dampak penyusutan pariwisata terhadap UMKM yang bergerak dalam usaha makanan dan minuman mikro menggapai 27%. Sedangkan dampak terhadap usaha kecil makanan dan minuman sebesar 1,77% serta usaha menengah di angka 0,07%. Contou merupakan salah satu coffee shop yang terkena dampak dari pandemi Covid-19 ini, namun hebatnya mereka bisa berjuang dalam menghadapi krisis ini sehingga pada tahun 2021 Contou masih terus beroperasi dengan strategi-strategi yang mereka buat untuk terus bertahan. Setelah memahami kelima teori diatas, owner dari Contou coffee dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang menganut strategi *adaptive leadership*. Dimana, covid-19 adalah kejadian luar biasa yang tidak diprediksi sebelumnya dan mempengaruhi aktivitas di Contou coffee yang didasarkan oleh berbagai kebijakan kesehatan untuk menanggulangi covid-19.

Kata kunci: Kepemimpinan , Pandemi , Strategi

ABSTRACT : On March 10, 2020, the start of the Covid-19 pandemic caused an impact that was felt by several countries, even the government and society. One of the impacts felt was not only a health problem but also attacking the country's economy, for example MSMEs as the Micro, Small and Medium Enterprises sector experienced a severe impact due to the Covid-19 pandemic. Based on information processed by LIPI's P2E, the impact of tourism shrinkage on MSMEs engaged in the micro food and beverage business reached 27%. While the impact on small food and beverage businesses is 1.77% and medium enterprises is 0.07%. Contou is one of the coffee shops that has been affected by the Covid-19 pandemic, but it's great that they were able to fight this crisis so that in 2021 Contou will still continue to operate with the strategies they created to survive. After understanding the five theories above, the owner of Contou coffee can be categorized as a leader who adheres to an adaptive leadership strategy. Where, covid-19 is an unexpected event that is not predicted in advance and affects activities at Contou coffee which are based on various health policies to deal with covid-19.

Keywords: Leadership , Pandemic , Strategy

Email Address : anindita20001@mail.unpad.ac.id¹ , b.hermanto@unpad.ac.id² pratami@unpad.ac.id³

I. Pendahuluan

Pada Krisis pandemi Covid-19 melanda hampir di seluruh Negara di dunia dalam waktu yang begitu cepat dan menghebohkan seluruh dunia, termasuk Indonesia. Melihat tingginya tingkat persebarannya yang begitu cukup mengharuskan pemerintah agar segera mengambil aturan yang tepat (Ristiyawati, 2020). Dengan menetapkan kebijakan-kebijakan antisipatif untuk mengatasi dampak dari Covid-19 (Ristiyawati, 2020). Berbagai macam penanggulangan dan penanganan dilakukan, salah satunya lockdown untuk menekan penyebaran penyakit Covid-19 ini (Khoerunisa & Noorikhshan, 2021).

Dalam rangka mengantisipasi dan mengurangi jumlah penderita Covid-19 di Indonesia sudah dilakukan di seluruh daerah. Kebijakan yang muncul akibat pandemi Covid-19 dapat terlihat dengan adanya beberapa penutupan akses jalan dalam jangka waktu tertentu, pembatasan jumlah transportasi. Pada kenyataannya pertumbuhan angka kasus Covid-19 di Indonesia masih terus naik, "Sehingga sebenarnya Indonesia ini belum clear ada di tahap yang mana", jelasnya. Dalam kondisi saat ini, (Arief Rahman, 2020) menilai bahwa semua bisnis sedang berada pada strategi bertahan (survive), dan bukan dalam strategi berkembang. Oleh karenanya, ada beberapa hal penting yang menjadi fokus utama dalam merencanakan strategi bertahan.

Para pelaku usaha dituntut untuk semakin kreatif dan inovatif dalam menciptakan usahanya agar dapat bersaing dengan para pebisnis lainnya. Salah satu usaha yang banyak diminati adalah pada bidang ritel khususnya pada sektor *coffee shop*. Bisnis kedai kopi menjadi fenomena dan menjadi daya tarik masyarakat di kota-kota Indonesia saat ini. *Coffee shop* di Indonesia tidak hanya dimiliki oleh pengusaha kopi individual tetapi juga oleh perusahaan besar (Adiwaluyo, 2016).

Di Kota Bandung sudah terdapat banyak *coffee shop* yang dapat di jumpai dengan produk dan harga yang hampir sama. Untuk itu para pemilik *coffee shop* harus bisa memberikan suatu hal atau menerapkan strategi bisnis, menyusun strategi-strategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan bisnis dapat dicapai dengan jelas serta dapat segera mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi kondisi pandemi dan pesaing.

Salah satu usaha kedai kopi yang berada di Bandung yaitu Contou Coffee di Jalan Taman Cempaka No. 6, tempat ini sangat ramai diisi dengan anak muda selain itu tempatnya yang nyaman, harga dari minuman dan makanannya pun ramah di kantong pelajar. Contou merupakan salah satu kedai kopi yang terdampak akibat pandemic

Covid-19, namun hebatnya mereka bisa berjuang dalam menghadapi krisis ini sehingga pada tahun 2021 Contou masih terus bertahan. Salah satu strategi owner Contou dalam menghadapi pandemi, membuat sistem pre-order dengan promosi terbaik bagi produknya terhadap konsumen karena pada saat itu tidak di izinkan untuk *dine in* sehingga cara ini akan mempermudah bagi konsumen, yang kedua mengadakan kolaborasi antara Contou dengan umkm

lainnya yang terkena dampak juga, contohnya Contou with Carne, Contou with Jiwaku Ricebowl, dan banyak lainnya. Ini merupakan beberapa strategi Contou yang dapat bertahan hingga saat ini.

Tidak mudah bagi seorang pemimpin untuk berpikir bagaimana caranya agar dapat bertahan di kondisi seperti ini, tidak banyak juga pemimpin yang dapat menyerah begitu saja contohnya seperti pemilik dari *coffee shop* ini yang terus memutar otak untuk survive. Dalam artikel ini akan dibahas lebih rinci bagaimana analisis kepemimpinan strategis pada *coffee shop* Contou dalam mengatasi krisis pandemi.

II. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif karena dalam penelitian ini mendeskripsikan keadaan yang terjadi pada saat sekarang secara sistematis dan faktual dengan tujuan menyimpulkan penyelesaian dari masalah yang diteliti. Dasar pemikiran dalam menggunakan metode penelitian kualitatif adalah karena penelitian ini mengetahui tentang fenomena yang ada dan dalam kondisi yang alamiah bukan dalam kondisi terkendali, labolatoris atau eksperimen. Sehingga peneliti harus terjun langsung ke lapangan bersama objek penelitian sehingga jenis penelitian kualitatif deskriptif sekiranya tepat untuk digunakan.

Metode pengumpulan data yang diperlukan dalam riset ini merupakan observasi partisipasi dengan langkah eksploratif ialah melaksanakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif yang di anjurkan buat memperoleh data-data deskriptif (Gunawan, 2017).

III. Hasil dan Pembahasan

Dalam rangka mengantisipasi dan mengurangi jumlah penderita Covid-19 di Indonesia sudah dilakukan di seluruh daerah. Kebijakan yang muncul akibat pandemi Covid-19 dapat terlihat dengan adanya beberapa penutupan akses jalan dalam jangka waktu tertentu, pembatasan jumlah transportasi. Pada kenyataannya pertumbuhan angka kasus Covid-19 di Indonesia masih terus

naik, “Sehingga sebenarnya Indonesia ini belum clear ada di tahap yang mana”, jelasnya. Dalam kondisi saat ini, Arief Rahman menilai bahwa semua bisnis sedang berada pada strategi bertahan (survive), dan bukan dalam strategi berkembang. Oleh karenanya, ada beberapa hal penting yang menjadi fokus utama dalam mencanangkan strategi bertahan.

Para pelaku usaha dituntut untuk semakin kreatif dan inovatif dalam menciptakan usahanya agar dapat bersaing dengan para pebisnis lainnya. Salah satu usaha yang banyak diminati adalah pada bidang ritel khususnya pada sektor coffee shop. Bisnis kedai kopi menjadi fenomena dan menjadi daya tarik masyarakat di kota-kota Indonesia saat ini. Coffee shop di Indonesia tidak hanya dimiliki oleh pengusaha kopi individual tetapi juga oleh perusahaan besar (Adiwaluyo, 2016).

Beberapa coffee shop di Bandung merasakan dampak yang terjadi akibat krisis pandemi Covid-19, salah satunya yaitu Contou coffee yang terletak di Jalan Taman Cempaka No. 6, tempat ini sangat ramai dikunjungi oleh anak muda selain tempatnya yang nyaman, harga dari minuman dan makanannya pun ramah di kantong pelajar.

Contou merupakan salah satu coffee shop yang terkena dampak dari pandemi Covid-19 ini, namun hebatnya mereka bisa berjuang dalam menghadapi krisis ini sehingga pada tahun 2021 Contou masih terus beroperasi dengan strategi-strategi yang mereka buat untuk terus bertahan.

Strategi Leadership

Seorang pemimpin yang dapat menerapkan *strategic leadership* (kepemimpinan strategis) berarti pemimpin tersebut memiliki kemampuan konseptual untuk membuat keputusan strategis. Sedangkan strategi itu sendiri merupakan rencana kegiatan untuk mencapai tujuan. Di samping itu, menurut Olson dan Simerson (2015) bahwa kepemimpinan melibatkan pemimpin yang mempengaruhi kelompok, organisasi atau komunitas, dimana harus melibatkan tim atau kelompok tersebut dalam transaksi agar kepemimpinan terjadi.

Salah satu strategi owner dari kedai kopi yang penulis sudah telusuri dalam menghadapi pandemi, pada awal mula pandemi di tahun 2020 mereka membuat sistem *pre-order* dan berkolaborasi dengan Jiwaku Rice bowl dengan berbagai macam promosi terbaik bagi produknya terhadap konsumen, karena pada saat itu tidak diizinkan untuk makan di tempat sehingga cara ini akan mempermudah koneksi bagi konsumen dan Contou coffee, yang kedua owner dari contou ini membuat coffee yang berbentuk botol literan

konsepnya agar dapat dinikmati di rumah hingga beberapa gelas. Ketiga, setelah di terapkannya New Normal kedai kopi ini mulai beroperasi kembali dengan mengadakan kolaborasi antara Contou dengan umkm lainnya yang terkena dampak juga, contohnya Contou with Carne. Ini merupakan beberapa strategi Contou yang dapat bertahan hingga saat ini.

Dengan di terapkannya New Normal dapat membantu owner ini melakukan operasional kembali namun tetap dengan menerapkan protokol kesehatan dan social distancing dengan membatasi konsumennya. Data Internal merupakan data yang didapatkan atau diperoleh dari dalam perusahaan atau obyek yang kita teliti seperti strategi produksi, strategi keuangan, strategi manajemen sumber daya manusia, strategi pemasaran dan strategi sistem informasi manajemen.

Sebelum memasuki teori kepemimpinan mana yang digunakan oleh owner contou coffee, ada lima teori dalam penerapan strategi kepemimpinan atau *five leadership theories* yakni dikutip dari Northouse, P.G. (2016) sebagai berikut:

- (1) *Transformational Leadership*: Konsep kepemimpinan transformasional dikenalkan oleh sosiolog politik James MacGregor Burns, pada akhir 1970-an. Burns mengidentifikasi transformational leadership di mana seorang pemimpin terhubung dengan pengikut sedemikian rupa sehingga meningkatkan tingkat motivasi dan moralitas. Dalam transformational leadership terbagi menjadi empat jenis yakni:
 - a. Pengaruh ideal, atau karisma: Pemimpin transformasional memiliki kemampuan luar biasa untuk membuat pengikutnya ingin mengikuti visi yang mereka tetapkan.
 - b. Motivasi inspirasional: Komunikasi adalah sarana inspirasi bagi para pemimpin transformasional; mereka menggunakan kata-kata untuk mendorong orang lain dan menginspirasi tindakan.
 - c. Stimulasi intelektual: Pemimpin transformasional mendorong orang lain untuk berpikir lebih dalam, menantang asumsi, dan berinovasi.
 - d. Keprihatinan individual: Akhirnya, sementara berfokus pada kebaikan bersama, para pemimpin transformasional menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap individu.
- (2) *Leader-Member Exchange Theory*: Teori LMX menjelaskan bahwa dalam setiap kelompok atau organisasi, ada

anggota *in-group* dan anggota *out-group*. Anggota *in-group* bekerja dengan baik dengan pemimpin, memiliki kepribadian yang sesuai dengan pemimpin, dan sering bersedia untuk mengambil tugas atau tanggung jawab tambahan. Anggota *out-group* kurang cocok dengan pemimpin; mereka mungkin memiliki perbedaan pendapat, memiliki kepribadian yang bertentangan, atau kurang bersedia untuk mengambil tugas tambahan.

(3) *Adaptive Leadership*:

Kepemimpinan adaptif, salah satu teori kepemimpinan terbaru yang muncul, katakan seorang pemimpin adalah seseorang yang memobilisasi orang untuk menghadapi tantangan berat, seperti inklusivitas. Tantangan adaptif adalah tantangan di mana solusi tidak mudah terlihat. Ada *six behaviors* dari teori kepemimpinan adaptif menurut Ronald Heifetz sebagai berikut:

- a. *Get on the balcony*: keluar dari masalah untuk mendapatkan perspektif baru.
- b. *Identify adaptive challenges*: tantangan adaptif biasanya membangkitkan emosi; mengenali sifat tantangan ini dan kompleksitasnya membantu memperjelas jalan ke depan.
- c. *Regulate distress*: ciptakan ruang emosional yang aman untuk mengatasi ketegangan tantangan adaptif.
- d. *Maintain disciplined attention*: tingkatkan fokus.
- e. *Give the work back to the people*: cari pendekatan kolaboratif.
- f. *Project leadership voice from below*: dengarkan terutama anggota kelompok luar, kaum terpinggirkan, dan komunitas eksternal.

(4) *Strengths-Based Leadership*: Kepemimpinan berbasis kekuatan adalah konsep mengidentifikasi dan memanfaatkan kekuatan leader, dan kekuatan orang lain, untuk mencapai hasil.

(5) *Servant Leadership*: Teori terakhir adalah kepemimpinan yang melayani, yang berasal dari tulisan Robert Greenleaf. Kepemimpinan yang melayani membutuhkan pemimpin untuk menempatkan kebutuhan orang lain di atas kepentingan diri mereka sendiri. Greenleaf percaya bahwa para pemimpin memiliki tanggung jawab sosial untuk merawat yang kehilangan haknya dan untuk melayani terlebih dahulu. Ada 10 karakteristik kepemimpinan dari jenis *servant leadership* yakni:

- a. *Listening*: pemimpin harus mendengarkan terlebih dahulu,
- b. *Empathy*: pemimpin harus merasakan posisi orang lain,
- c. *Healing*: pemimpin peduli dengan kesejahteraan anggotanya,
- d. *Awareness*: pemimpin memiliki kesadaran terhadap orang lain,
- e. *Persuasion*: pemimpin menawarkan komunikasi yang jelas dan gigih untuk memajukan perubahan
- f. *Conceptualization*: visipner dan memberikan tujuan dan arah yang jelas
- g. *Foresight*: pemimpin mengantisipasi masa depan
- h. *Stewardship*: pemimpin yang bertanggung jawab atas posisinya
- i. *Commitment to the growth of people*: pemimpin berkomitmen untuk berkembang bersama
- j. *Building community*: pemimpin mengejar persatuan dan hubungan dengan orang lain.

Setelah memahami kelima teori diatas, owner dari Contou coffee dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang menganut strategi *adaptive leadership*. Dimana, covid-19 adalah kejadian luar biasa yang tidak diprediksi sebelumnya dan mempengaruhi aktivitas di Contou coffee yang didasarkan oleh berbagai kebijakan kesehatan untuk menanggulangi covid-19. Berbagai langkah dilakukan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya mulai dari melakukan inisiatif seperti *pre-order* dan lainnya. Owner dari Contou coffee cukup jelas dalam menanggulangi permasalahan seperti covid-19 untuk tetap menjalankan bisnisnya dan juga memberdayakan seluruh anggota tim didalamnya untuk berkolaborasi bersama dalam menanggulangi covid-19. Selebihnya, covid-19 yang tadinya menjadi ancaman memberikan peluang baru bagi ruang kolaborasi seperti startegi kolaborasi yang dilakukan oleh owner dengan UMKM yang terdampak lainnya.

IV. Kesimpulan

Kepemimpinan strategis yang diterapkan oleh owner dari kedai kopi ini dapat diaktegorikan sebagai kepemimpinan *adaptive*. Owner menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan kondisi pandemic Covid-19 dan belajar untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul, salah satunya memikirkan bagaimana cara komunikasi dengan konsumen namun tidak langsung bertatap muka kemudian masalah itu dilakukan dengan cara *delivery* kerumah konsumen dengan sistem *pre-order*. Dengan inovasi-inovasi yang dilakukan

kedai kopi ini seperti mempertahankan kualitas produk dan menginovasi produk-produk baru seperti adanya produk Kopi Seliter, membuat promosi terhadap produknya dan berkolaborasi dengan UMKM yang juga berdampak.

Owner sendiri dalam kondisi *New Normal* tetap mempertahankan protokol kesehatan pencegahan COVID-19 dan beberapa peraturan baru yang telah ditetapkan oleh pemerintah agar customer tetap merasa nyaman dan mudah untuk menikmati hidangan dari Contou, mempertahankan fasilitas yang sudah ada dan menambah fasilitas yang dirasa masih kurang.

Daftar Pustaka

- Aisyah, Siti.(2020). Dampak Pandemi Covid-19 Bagi UMKM Serta Strategi *E-marketing* UMKM di Indonesia
- Achanga, P., Shehab, E., Roy, R. & Nelder, G. (2006). Critical success factors for lean implementation within SMEs, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 17 No. 4, pp. 460-471.
- Bhamu, J. & Sangwan, K.S. (2014). Lean manufacturing: literature review and research issues, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 34 No. 7, pp. 876-940.
- Bhasin, S. & Burcher, P. (2006). Lean viewed as a philosophy, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 56-72.
- Bhasin, S. (2012). Prominent obstacles to lean, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 61 No. 4, pp. 403-425.
- Chaplin, L., Heap, J. & O'Rourke, S.T.J. (2016). Could 'Lean Lite' be the cost-effective solution to applying lean manufacturing in developing economies?, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 65 No. 1, pp. 126-136.
- Darcy, C., Hill, J., McCabe, T.J. & McGovern, P. (2014). A consideration of organisational sustainability in the SME context, *European Journal of Training and Development*, Vol. 38 No. 5, pp. 398-414.
- Dey, P.K., Bhattacharya, A. & Ho, W. (2015). Strategic supplier performance evaluation: a case-based action research of a UK manufacturing organisation, *International Journal of Production Economics*, Vol. 166, pp. 192-214.
- Dora, M., Kumar, M., Goubergen, D.V., Molnar, A. & Gellynck, X. (2013). Operational performance and critical success factors of lean manufacturing in European food processing SMEs, *Trends in Food Science & Technology*, Vol. 31 No. 2, pp. 156-164.
- Dora, M., Kumar, M. & Gellynck, X. (2016). Determinants and barriers of lean implementation in food-processing SMEs – a multiple case analysis, *Production Planning and Control*, Vol. 27 No. 1, pp. 1-23.
- Eswaramoorthi, M., Kathiresan, G.R., Prasad, P.S.S. & Mohanram, P.V. (2011). A survey on lean practices in Indian machine tool industries, *International Journal of Advance Manufacturing Technology*, Vol. 52 Nos 9/12, pp. 1091-1101.
- Hu, Q., Mason, R., Williams, S.J. & Found, P. (2015). Lean implementation within SMEs: a literature review, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 26 No. 7, pp. 980-1012.
- Jadhav, J.R., Mantha, S.S. & Rane, S.B. (2014). Exploring barriers in lean implementation, *International Journal of Lean Six Sigma*, Vol. 5 No. 2, pp. 122-148.
- Krafcik, J.F. (1988). Triumph of the lean production system, *Sloan Management Review*, Vol. 30 No. 1, pp. 41-52.
- Marodin, G.A. & Saurin, T.A. (2015). Managing barriers to lean production implementation: context matters, *International Journal of Production Research*, Vol. 53 No. 13, pp. 3947-3962.
- Northouse, P.G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publishers, Inc.
- Ristyawati, (2020). Efektifitas Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Masa Pandemi Corona Virus 2019 oleh Pemerintah Sesuai Amanat UUD NRI Tahun 1945. *Administrative Law & Governance Journal. Volume 3 Issue 2, June 2020*
- Khoerunisa & Noorikhshan, (2021). Perbandingan Tata Kelola Penanganan Pandemi Covid 19 di Indonesia dan India. *Journal Of Political Issues. Volume 2, Nomor 2, Januari 2021.*