



Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Mempertahankan Keberlangsungan Usaha Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Daerah Perbatasan: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Yeremia Niaga Atlantika ¹⁾; Veneranda Rini Hapsari ²⁾; Benedhikta Kikky Vuspitasari ³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Kewirausahaan, Institut Shanti Bhuana

Email: ¹⁾ yeremia@shantibhuana.ac.id; ²⁾ rini@shantibhuana.ac.id;

³⁾ kikky@shantibhuana.ac.id

How to Cite :

Atlantika, Y, N., Hapsari, V, R., Vuspitasari, B,K. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Mempertahankan Keberlangsungan Usaha Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Daerah Perbatasan. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11 (1). doi: <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1>

ARTICLE HISTORY

Received [10 Oktober 2022]

Revised [22 Desember 2022]

Accepted [31 Desember 2022]

KEYWORDS

Gaya Kepemimpinan
Transformasional, Gaya
Kepemimpinan
Transaksional

This is an open access article under
the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana bentuk penerapan gaya kepemimpinan pelaku ekonomi dalam mempertahankan keberlangsungan usaha di Kabupaten Bengkayang. Selain itu, untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan dirasa efektif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer yang didapatkan melalui wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada informan yang telah ditentukan. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan *qualitative data analysis software* NVivo 12. Hasil penelitian ini menggambarkan gaya kepemimpinan dalam mempertahankan usaha pada masa pandemi Covid-19 di daerah perbatasan meliputi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Penerapan gaya kepemimpinan yang mendominasi pelaku usaha di daerah perbatasan adalah gaya kepemimpinan transformasional, karena pemimpin akan cenderung melibatkan karyawan dalam keputusan strategis menyesuaikan situasi dan kondisi yang terjadi. Dengan demikian gaya kepemimpinan tranformasional dapat berjalan dengan efektif dalam berbagai kondisi yang sedang terjadi pada lingkungan usaha atau bisnis di daerah perbatasan.

ABSTRACT

The purpose of this study is to explain how the form of application of the leadership style of economic actors in maintaining business continuity in Bengkayang Regency. In addition, to find out whether the applied leadership style is considered effective. This study uses a descriptive type of research with a qualitative approach. The source of data in this study came from primary data obtained through in-depth interviews with predetermined informants. The data obtained was then processed using qualitative data analysis software NVivo 12. The results of this study describe leadership styles in maintaining business during the Covid-19 pandemic in border areas including transformational leadership styles and transactional leadership styles. The application of a leadership style that dominates business actors in border areas is a transformational leadership style, because leaders will tend to involve employees in strategic decisions according to the situation and conditions that occur. Thus the transformational

leadership style can run effectively in various conditions that are happening in the business or business environment in border areas.

PENDAHULUAN

Dunia usaha saat ini menjadi salah satu unsur penting dalam penguatan perekonomian di Indonesia, tanpa terkecuali Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) ataupun usaha lainnya. Dalam perkembangannya, dunia usaha sedang dihadapkan dengan perubahan yang tidak stabil dibuktikan dengan dan ketidakpastian lingkungan kompetitif dunia usaha, perubahan permintaan pasar, hingga perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat pada masa pandemi *Covid-19* (Fairlie, 2020). Perubahan ini yang memaksa pemilik usaha untuk memiliki model bisnis yang lebih fleksibel, dimulai dari keuangan, pemasaran, operasional, hingga sumber daya manusia dalam hal gaya kepemimpinan yang otentik (Fox et al., 2020).

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam menumbuhkan inovasi sosial didalam suatu bidang usaha mikro bahkan hingga badan usaha yang sedang dijalankan (Pless et al., 2021). Penelitian sebelumnya juga membahas mengenai efektivitas gaya kepemimpinan adalah merupakan fenomena nyata efektif bagi usaha mikro daripada yang lainnya. Fenomena ini dikarenakan konteks keunikan dan sumber daya minimal yang menjadi sumber usaha mikro serta didorong dengan tantangan pasar yang kompetitif. Gaya kepemimpinan yang kompetitif dan inovatif merupakan karakteristik yang tidak terpisahkan dari tantangan pasar yang terjadi saat ini (Megheirkouni & Mejheirkouni, 2020).

Seorang pemimpin dihadap dengan kemampuan berinovasi dengan gaya kepemimpinan Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor keberhasilan internal dalam menunjang kinerja baik bagi sumber daya manusianya, selain motivasi dan kedisiplinan kerja (Irijanto & Setiawan, 2016). Dengan kata lain bahwa pemilik usaha pada era pandemik *Covid-19* dipaksa untuk mampu memikirkan manajemen bisnis dalam penerapan gaya kepemimpinan guna mempertimbangkan keberlangsung usaha, tanpa terkecuali pengusaha di daerah Kabupaten Bengkayang, Kalimantan Barat.

Kabupaten Bengkayang adalah salah kabupaten di Kalimantan Barat yang berbatasan langsung dengan negara tetangga, Malaysia. Kabupaten Bengkayang sebagai daerah perbatasan, tentu memiliki keuntungan dalam peningkatan perekonomian melalui perdagangan lintas batas (Wangke, 2013). Dengan potensi perekonomian tersebut, keberhasilan usaha di Kabupaten Bengkayang dipengaruhi oleh interaksi antara gaya kepemimpinan pemilik usaha dengan sumber daya manusia yang dimiliki. Interaksi tersebut dimunculkan melalui gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya terutama pada era pandemi *Covid-19* (Al-Awlaqi et al., 2021).

Penelitian ini juga bertujuan untuk menjelaskan bagaimana bentuk penerapan gaya kepemimpinan pelaku ekonomi dalam mempertahankan keberlangsungan usaha di Kabupaten Bengkayang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan dirasa efektif dalam upaya mempertahankan keberlangsungan usaha mikro atau badan usaha lain.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Pemimpin dalam sebuah perusahaan merupakan sebuah kunci utama dalam keberhasilan mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki gaya tersendiri dalam membawa perusahaan dalam menghadapi tantangan dilingkungan bisnisnya. Dalam penerapannya terdapat beberapa fokus yang diperlihatkan oleh gaya kepemimpinan, yang meliputi gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan yang

berfokus pada tugas, dan gaya kepemimpinan yang berfokus pada hubungannya dengan pengikut atau karyawannya. Gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengambilan keputusan memiliki dua jenis gaya kepemimpinan, meliputi pemimpin yang demokratis dan otokratis. Kategori kepemimpinan lainnya adalah berfokus pada hubungannya dengan pengikut atau karyawannya meliputi transaksional dan transformasional (Hill & Bartol, 2016). Selain itu pemimpin yang berorientasi pada tugas memperkenalkan dua gaya, dimana diantaranya pemimpin yang berorientasi pada tugasnya sendiri dan pemimpin yang berorientasi pada interpersonal (Zhao et al., 2016). Adapun jenis-jenis Kepemimpinan antara lain:

1. Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis seringkali diperlihatkan oleh pemimpin yang memberikan ruang bagi karyawannya dalam pengambilan keputusan. Wewenang pengambilan keputusan yang diberikan oleh pemimpin demokratis merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peluang umpan balik yang diberikan terhadap orientasi kerja yang sedang menjadi prioritas (Robbins & Judge, 2013). Fenomena ini dibuktikan penelitian Yugusna, Fathoni, & Haryono (2016), dimana gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dilakukan karyawan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum. Pengaruh terhadap kinerja karyawan muncul ketika pengambilan keputusan didasari dorongan karyawan dan bantuan pimpinan, kegiatan terlebih dahulu didiskusikan, karyawan memiliki kehendak bebas-bertanggung jawab dalam pembagian tugas, lebih memperhatikan karyawan, dan disebabkan oleh pemimpin yang memperlihatkan perilaku objektif terhadap pujian dan kritikan.

2. Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis adalah perilaku pemimpin yang cenderung membatasi inisiatif dan partisipatif karyawan dalam hal metode pekerjaan ataupun dalam pengambilan keputusan (Bodla & Nawaz, 2010). Pemimpin yang otokratis tidak akan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan saat menjalankan tugas, selain itu juga cenderung akan membangun komunikasi yang bersifat satu arah (Purwanto et al., 2020).

3. Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada kepatuhan kepada pimpinan, dimana kepatuhan karyawan kepada pimpinan didorong dengan kebijakan *rewards and punishment* yang dapat memotivasi kinerja seluruh karyawannya (Sanda & Arthur, 2017). Pemimpin transaksional cenderung akan menentukan serta memantau tugas yang diberikan kepada karyawan untuk mencapai kinerja yang diinginkan oleh pemimpin. Efektivitas kinerja yang dihasilkan oleh gaya kepemimpinan transaksional terjadi saat karyawan memiliki perilaku pengikut yang kuat dan menghilangkan perilaku penolakan terhadap *rewards and punishment* yang akan diterima (Bodla & Nawaz, 2010). Gaya kepemimpinan transaksional didasarkan pada struktur birokrasi, unsur pimpinan, kebijakan, dan wewenang seorang pimpinan terhadap operasional karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Jabeen et al., 2015). Kepemimpinan transaksional didasarkan pendekatan kesepakatan target kinerja secara kontraktual antara pimpinan dan karyawan. Kesepakatan antara pimpinan dan karyawan tersebut berisi harapan masing-masing pihak dalam memenuhi serta mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan (Dartey-Baah, 2015).

4. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns dalam literasinya berjudul *Leadership*. Kepemimpinan transformasional diperkenalkan dengan perilaku kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para karyawannya dan berfokus pada kebutuhan-kebutuhan yang dapat membangun seluruh sumber daya yang terdapat didalamnya (Puni et al., 2021). Pada era saat ini gaya kepemimpinan transformasional telah berkembang melalui pendekatan holistik dalam efektivitasnya, dimana pemimpin akan bertindak demi kepentingan bersama dalam mencapai tujuan kolektif (Dartey-Baah, 2015). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk memahami secara mendalam seluruh pengikutnya, dalam dunia usaha adalah karyawan. Pemimpin transformasional

memahami setiap kebutuhan dan kemampuan dari setiap karyawan yang mampu mendukung pengambilan keputusan. Seringkali pemimpin transformasional juga menginspirasi karyawan untuk dapat melibatkan diri dalam pengambilan keputusan. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan komitmen, mendorong inovasi, mempercepat pemecahan permasalahan organisasi, hingga memberikan tambahan kompetensi kepemimpinan melalui proses pembinaan dan pendampingan (Decker, 2018).

5. Kepemimpinan Berorientasi Tugas

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah pemimpin yang fokus pada tugas setiap karyawannya saja, tanpa memperhatikan potensi karyawan yang dapat dikembangkan untuk kedepannya. Hal ini dapat terjadi karena seorang pemimpin cenderung memanfaatkan kekuasaan yang dimiliki (Taribuka & Sunaryo, 2015). Dalam kenyataannya gaya pemimpin yang berorientasi pada tugas diperlihatkan lebih efektif untuk dapat diterapkan pada organisasi yang memiliki budaya birokrasi tinggi, dimana pada lingkungan tersebut seorang pemimpin dapat mengintegrasikan gaya kepemimpinan, struktur organisasi, dan kebutuhan karyawan (Hejres et al., 2017).

6. Kepemimpinan Berorientasi Interpersonal

Pada lingkup orientasi tugas kepemimpinan, juga memperkenalkan gaya pemimpin yang berorientasi pada hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal antara pemimpin dan karyawan terjadi karena pemahaman yang selaras melalui komunikasi sebagai proses psikologis yang terlebih dahulu terjadi antara pimpinan dan karyawan (Afriyadi, 2015). Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan interpersonal akan memberikan perhatian lebih terhadap karyawan, mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam memahami dan menghadapi setiap permasalahan yang muncul dari setiap pekerjaan yang dilakukan (Wirawan, 2013). Efektivitas gaya kepemimpinan berorientasi hubungan interpersonal diperlihatkan dengan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dimana dari proses pengambilan keputusan akan membuat karyawan merasa didengarkan sehingga karyawan akan lebih disiplin dalam menjalankan setiap tanggungjawab dalam pekerjaannya (Taribuka & Sunaryo, 2015).

Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang lebih proaktif dalam merespon setiap perubahan lingkungan eksternal. Gaya kepemimpinan yang demikian akan meningkatkan kesadaran karyawan pentingnya tujuan perusahaan. Dalam penelitian Nawaz & Bodla (2010) menjelaskan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, karakteristik kepemimpinan transformasional meliputi: (a) *Idealized influence* yaitu pemimpin adalah teladan dan contoh bagi seluruh karyawan. Pemimpin ini sangatlah dihargai dan dipercaya oleh karyawan sebab berani mengambil resiko dalam pengambilan setiap keputusan penting perusahaan; (b) *Idealized influence* yaitu perilaku karismatik yang diperlihatkan dari tindakan-tindakan dalam menerapkan nilai visi dan misi organisasi; (c) *Inspirational motivation* yaitu gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan agar memiliki semangat kerja tinggi serta memiliki optimism tinggi dalam menjalankan pekerjaan; (d) *Intellectual stimulation* yaitu gaya kepemimpinan yang mendorong setiap karyawan untuk memiliki pengetahuan baru, kreatifitas tinggi, inovasi, serta memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah; dan (e) *Individualized consideration* yaitu gaya pemimpin yang memiliki peran sebagai mentor. Pemimpin ini sangat sangat menghargai keinginan dari setiap karyawannya. Selain itu pemimpin cenderung akan memberikan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawannya.

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada kesepakatan secara terstruktur dan birokrat bersama dalam memenuhi kewajiban antara karyawan dan perusahaan. Dalam penelitian yang sama Bodla & Nawaz, (2010) menjelaskan tiga karakteristik gaya kepemimpinan transaksional, meliputi: (a) *Contingent reward leadership* yaitu pemimpin yang berfokus pada kejelasan dari fokus kerja hingga imbalan seperti apa yang didapat apabila hal

pekerjaan tersebut sesuai kesepakatan; (b) *Management by exception active* yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi dalam memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan; (c) *Management by exception passive* yaitu perilaku yang dimunculkan oleh pemimpin dengan melakukan intervensi kepada karyawan terhadap ketidakpatuhan yang terjadi ataupun atas kesalahan yang dilakukan karyawan.

METODE PENELITIAN

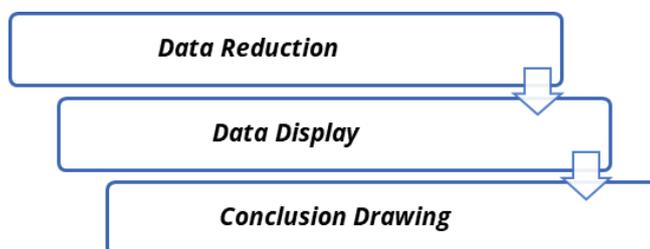
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif mencakup “serangkaian teknik interpretasi yang berusaha untuk menggambarkan, memecahkan kode, menerjemahkan, dan memaknai fenomena tertentu yang secara alami terjadi di dunia sosial” (Cooper & Schindler, 2014). Penelitian kualitatif memungkinkan dilakukan secara mendalam, studi mendalam sangat berguna ketika topik yang diangkat merupakan suatu pembahasan yang belum pernah atau jarang dilakukan (Myers, 2013).

Penelitian ini dimaksudkan untuk dapat menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan pelaku ekonomi dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinan dirasa efektif dalam upaya mempertahankan keberlangsungan usaha di Kabupaten Bengkayang. Penelitian ini berfokus pada fenomenologi perilaku pemilik usaha terutama di Kabupaten Bengkayang dalam menerapkan gaya kepemimpinan kepada seluruh sumber daya perusahaan. Gaya kepemimpinan yang otentik ini dilakukan untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya di wilayah Kabupaten Bengkayang.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer yang didapatkan melalui wawancara mendalam (*indepth interview*) kepada informan yang telah ditentukan. Penentuan informan dilakukan dengan mempertimbangkan syarat dan kriteria tertentu. Penelitian ini dalam proses pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam semi-terstruktur dan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dilakukan untuk melihat kembali keabsahan data informan. Oleh karena itu, informan dalam penelitian ini dibedakan menjadi informan kunci yaitu pemilik usaha dan informan triangulasi yaitu karyawan. Dalam prosesnya kemudian akan dilakukan pencocokan atau membandingkan hasil wawancara informan kunci dengan seluruh informan triangulasi.

Pada hakikatnya teknik triangulasi menggabungkan pengumpulan data melalui observasi dan melalui survei dalam suatu proses serta sistem yang terpadu. Proses pengumpulan data dalam teknik wawancara semi-terstruktur adalah wawancara yang dilakukan dalam bentuk tertulis dengan meminta tanggapan berupa uraian singkat sehubungan dengan pertanyaan terbuka yang spesifik (Sugiarto, 2017). Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data melalui tiga tahapan teknik analisis data informan, meliputi mereduksi data, penyajian data, dan menggambarkan kesimpulan (Sekaran & Bougie, 2016).

Gambar 1. Proses Analisis Data



Dalam proses menganalisis data, penelitian ini memulai tahapan pertama dengan mereduksi data. Tahap mereduksi data adalah tahapan dalam merangkum data yang telah diperoleh dan melihat hal-hal pokok masalah sesuai dengan tujuan penelitian. Tahap kedua adalah penyajian data, yang bertujuan menampilkan data yang sudah terlebih dahulu direduksi agar lebih mudah untuk

dipahami dan terorganisir dalam bentuk bagan, matriks, diagram, atau grafik. Tahap terakhir yaitu menarik kesimpulan dari proses analisis data yang sudah dilakukan. Pada tahapan ini persoalan dalam penelitian ini akan teridentifikasi dengan lebih lanjut memikirkan penjelasan pola dan hubungan yang diamati atau dengan membuat perbedaan dan perbandingan. Proses analisis data penelitian ini didukung dengan menggunakan *qualitative data analysis software*.

Tabel 1. Informan Penelitian

ID Informan	Lingkup Bisnis	Tanggal Wawancara
B1	Barbershop	10 Juni 2022
B2	Wedding Organizer	13 Juni 2022
B3	Jasa Pengiriman	22 Juni 2022
B4	Jasa Kontraktor	28 Juli 2022
B5	Jasa Konsultan Komputer	19 Agustus 2022

Sumber: Data Survey, 2022

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahun 2019, Pandemi *Covid-19* melanda seluruh dunia termasuk Kabupaten Bengkayang di Indonesia. Kabupaten Bengkayang merupakan salah satu daerah di Kalimantan Barat yang berbatasan langsung dengan Negara Malaysia. Daerah perbatasan dalam hal ini Kabupaten Bengkayang, tentu memiliki keuntungan dalam memajukan potensi daerah peningkatan perekonomian melalui perdagangan lintas batas (Wangke, 2013). Memajukan potensi daerah sejalan dengan Visi Pemerintah Kabupaten Bengkayang yaitu Kabupaten Bengkayang Maju, Mandiri, Sejahtera, dan Berdaya Saing Ditopang Pemerintahan Yang Bersih dan Terbuka (Pemerintah Kabupaten Bengkayang, 2021).

Dampak *Covid-19* Pada Bisnis di Daerah Perbatasan

Dampak Pandemi *Covid-19* dapat dirasakan oleh sebagian besar pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di seluruh wilayah di Indonesia, tanpa terkecuali UMKM di daerah perbatasan. Pada penelitian Nalini (2021) juga mengungkapkan hal serupa dimana Pandemi *Covid-19* memiliki dampak yang besar bagi perekonomian Indonesia, termasuk pada lini UMKM. UMKM menjadi salah satu menjadi bagian yang sangat berdampak dalam situasi ini, dapat dilihat dari kontribusi UMKM dalam jumlah unit usaha, penyerapan tenaga kerja, hingga investasi.

Dampak ini juga dirasakan oleh pelaku usaha di daerah perbatasan. Pengusaha di bidang *wedding organizer* mengungkapkan bahwa usahanya tidak dapat berjalan selama pandemi dikarenakan situasi yang tidak memungkinkan masyarakat untuk mengadakan resepsi pernikahan ataupun kegiatan lainnya. Tidak hanya itu walaupun fokus bisnis dialihkan pada lini usaha lainnya dalam *wedding organizer*, usaha tetap sepi konsumen. Kedua dampak yang dirasakan ini sangat berpengaruh pada pendapatan bisnis saat itu. Berikut informan B2 mengungkapkan hal tersebut: *"Boleh dikatakan kita sama sekali tidak ada yang boleh melaksanakan kegiatan, termasuk resepsi pernikahan. Jadi kita benar-benar bedampak ya. Kalau pemberkatan di Gereja masih ada sesekali, tapi waktu itu masih terbatas tamu yang boleh hadir di Gereja, jadi orang akan lebih memilih untuk tidak menggunakan jasa dekorasi dari wedding organizer. Pemerintah juga melarang seperti kerumunan pesta. Takutnya malah dibubarkan. Jadi sepi sekalilah, banyaknya kita ambil kerjaan photoshoot dan makeup. Wedding organizer tidak hanya fokus ke dekorasi usaha. Kami juga punya catring, makeup, dan photoshoot. Jadi kita alihkan fokus pasarnya, cukup membantu walaupun pendapatan tidak sebesar kalau dibandingkan dengan sebuah acara."*

Dampak *Covid-19* pada pengusaha *wedding organizer* juga diungkapkan dalam penelitian Mussawif Alfatah & Anwar US (2021), yang mengungkapkan terdapat dua dampak besar yang terjadi pada bisnis tersebut. Pertama, terjadinya pembatalan kontrak-kontrak kerja yang berkaitan dengan usaha tersebut, seperti dekorasi, katering, dan lini kerja lainnya. Kedua, terkendala perihal pengelolaan keuangan usaha. Dampak yang dirasakan oleh informan B2 juga dirasakan oleh informan B4 pada jasa kontraktor yang dijalankan. Informan mengungkapkan bahwa:

"Pada masa covid itu yang kurang adalah tender dari pemerintah, sebab seluruh anggaran dialihkan untuk penanganan covid. Jadi kita utamanya di tender swasta saja, walaupun memang jarang."

Pernyataan informan B4 tersebut juga didukung oleh penelitian Triyawan & Fendayanti (2021) yang menggambarkan bahwa pandemi *covid-19* berdampak pada kegiatan yang dilakukan oleh kontraktor, seperti banyaknya kegiatan yang tertunda bahkan terbengkalai akibat pengalihan APBN dan APBD dalam penanggulangan *covid-19*.

Saat situasi pandemi *Covid-19* semakin meningkat, fenomena yang terjadi myatanya tidak semua usaha lain di daerah perbatasan merasakan dampak termasuk dengan kebutuhan pribadi seperti pangkas rambut. Salah satu bisnis *barbershop* mengungkapkan bahwa saat pandemi *covid-19* strategi bisnis mereka sangat sulit untuk ditebak arahnya. Hal ini terjadi karena usaha pangkas rambut dilakukan dengan interaksi langsung dengan konsumen, dimana dalam kenyataannya saat pandemi *covid-19* konsumen cenderung menghindari interaksi langsung dalam meminimalisir potensi terinfeksi virus *covid-19*. Berikut kutipan pernyataan informan B1:

"Waktu covid kita tetap buka seperti biasa, tetap dengan prokes dan pelayanan normal. Kita memang tidak begitu merasakan, mungkin awal-awalnya saja agak berasa dan takut orang ndk berani datang gunting rambut. Saya sempat dilemma pada saat itu sebab secara operasional tentu lumayan untuk sebuah barbershop. Tapi saya berusaha untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk merencanakan hal-hal yang mungkin terjadi nantinya. Jadi kita buat semacam batas warning bahasanya, kalau kita menyentuh batas itu berarti kita lakukan beberapa hal. Tetapi kalau tidak ya kita berjalan normal saja."

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa penerapan strategi bisnis sangat sulit untuk diterapkan karena situasi yang tidak mendukung, sehingga diputuskan untuk tetap menjalankan bisnis dengan melakukan pelayanan secara normal serta menerapkan protokol kesehatan yang berlaku pada masa pandemi *covid-19* dengan memperhitungkan situasi bisnis kedepannya. Digambarkan bahwa awalnya konsumen berkurang dikarenakan *covid-19* yang meeningkat, namun seiring dengan keyakinan akan rasa aman yang diberikan maka juga akan berpengaruh dalam mengurangi rasa takut konsumen untuk menggunakan jasa.

Dalam penelitian Aurora Izzatunnisa & Kecvara Pritasari (2021) juga memperlihatkan bahwa jasa *barbershop* yang dilakukan dengan menerapkan protokol kesehatan merupakan salah satu strategi yang sangat berdampak pada pendapatan usaha. Konsumen beranggapan bahwa dengan penerapan protokol kesehatan dalam jasa *barbershop* akan mengurangi rasa takut konsumen untuk menggunakan jasa tersebut pada masa pandemi *covid-19*. Sejalan juga dengan pernyataan informan B1, penelitian Rantung et al., (2022) mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan *barbershop* memiliki pengaruh dalam keputusan konsumen untuk berkunjung atau menggunakan jasa *barbershop* di tengah pendemi *covid-19*.

Diperlihatkan bahwa dampak pandemi *covid-19* sangat dirasakan oleh pelaku usaha tanpa terkecuali di daerah perbatasan. Namun tidak menutup kemungkinan juga terdapat usaha yang mengalami peningkatan pendapatan saat pandemi *covid-19*. Fenomena ini diungkapkan oleh informan B3 yang menyatakan bahwa:

"Kita mulai kelola bisnis ini diwaktu pas covid, kondisi pengiriman pada saat itu langsung padat. Semua orang takut keluar kota untuk belanja jadi semua jadi ke onlineshop. Tidak hanya barang kecil, jasa ini juga menerima barang kargo yang lumayan pada saat itu. Boleh dikatakan berbanding terbalik dengan bisnis yang lain, kita itu kondisinya padat sekali kemarin. Bahkan jasa pengiriman dari perusahaan sebelah saja bisa sampai overload."

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa pada usaha jasa pengiriman mengalami kenaikan jumlah konsumen yang menggunakan jasa pengiriman. Hal ini dapat terjadi karena sebagian besar

konsumen menghindari keluar rumah dan lebih memilih untuk berbelanja kebutuhan melalui media *online*. Pernyataan informan B3 juga dirasakan oleh informan B5 yang mengungkapkan bahwa: *"Saat pandemi toko komputer kita ramai orderan untuk servis dan beberapa pembelian. Mungkin karna orang WFH dan anak-anak juga sekolah dari rumah jadi banyak yang perlu computer atau laptop."*

Diperlihatkan bahwa usaha dalam bidang komputer sangat ramai dikunjungi oleh konsumen. Fenomena ini terjadi karena sebagian besar aktivitas masyarakat dilakukan di rumah masing-masing yang meliputi kegiatan sekolah, perkantoran, dan lainnya. Pada penelitian Hernikawati (2021) mengungkapkan fenomena yang sejalan dengan pernyataan informan bahwa pada masa *covid-19*, masyarakat dihadapkan dengan kebiasaan baru dalam berbelanja yaitu dengan mengakses *marketplace*. Meningkatnya kunjungan terhadap *marketplace* juga ikut meningkatkan transaksi keuangan secara *online*, permintaan jasa dan tenaga kerja di bidang ekspedisi atau pengiriman barang, hingga kebutuhan bahan kemasan barang yang hendak dikirim.

Gaya Kepemimpinan Pelaku Usaha di Daerah Perbatasan

Gaya kepemimpinan pada nyatanya memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan (Siswanto & Hamid, 2017). Kinerja karyawan dengan kedisiplinan yang baik tentu akan menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan yang sedang menjalankan roda usahanya (Sunarsi, 2018). Dalam menyikapi kondisi pandemi *covid-19*, gaya seorang pemimpin sangatlah berpengaruh dalam keberlangsungan usaha yang sedang dijalankan. Pandemi *Covid-19* membutuhkan kontribusi dari seorang pemimpin yang dapat mempertahankan efektivitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Wati et al., 2021). Dalam kenyataannya dilapangan bahwa gaya kepemimpinan sulit untuk diterapkan pada situasi tertentu, salah satunya dalam menetapkan strategi usaha. Hal ini diungkapkan oleh informan B1, yang menyatakan bahwa:

"Sempat dilemma pada saat itu sebab secara operasional tentu lumayan untuk sebuah barbershop. Tapi kami berusaha untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk merencanakan hal-hal yang mungkin terjadi nantinya."

Pernyataan informan B1 juga mengungkapkan bahwa:

"Waktu itu kita diajak ngomong-ngomong sama bos. Kita kasi tau kondisi dilapangan seperti apa, kita kasi saran, dan bos pun bisa terima."

Berdasarkan pernyataan informan tersebut dapat diperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang diperlihatkan adalah memberikan ruang bagi karyawan untuk dapat mengungkapkan pendapat bahkan keputusan bersama atas bisnis yang sedang dijalankan. Informan B1 mengungkapkan bahwa:

"Kita bicara seperti teman nongkrong saja. Saya rasa bos cukup realistis dengan keputusan kemarin. Jadi saat pandemi dan setelahnya kita rasanya tetap normal-normal saja."

Dalam penelitian Insan & Yuniawan (2016) mengungkapkan bahwa pemberian ruang kepada karyawan adalah agar karyawan merasa memiliki kebebasan untuk menunjukkan otonominya sebagai bagian dari perusahaan serta berpengaruh dalam perjalanan kedepannya. Sejalan dengan hal tersebut juga bahwa dengan gaya kepemimpinannya, seorang pemimpin dapat menentukan strategi jangka pendek maupun jangka panjang (Gani, 2020). Gaya kepemimpinan nyatanya tidak hanya dalam menghasilkan suatu strategi yang sesuai, namun juga berpengaruh dalam pengambilan keputusan bagi perusahaan. Informan B2 mengungkapkan bahwa:

"Kita alihkan fokus pasarnya, cukup membantu walaupun pendapatan tidak sebesar kalau dibandingkan dengan sebuah acara. Bisnis berjalan tapi tidak bisa berharap untuk mendapatkan hasil yang besar. Keputusan ini diambil juga diambil tidak langsung, jadi ada pembicaraan dulu dengan tim saya. Mereka yang dilapangan juga harus tau kondisinya dan memahaminya. Setelah ada kesepakatan baru kita putuskan untuk fokus ke lini lain dalam bisnis ini, agar tim juga bisa mendapatkan penghasilan."

Diperlihatkan bahwa keputusan bersama yang diambil adalah untuk bisnis harus tetap berjalan dalam kondisinya sulit. Pernyataan informan B2 juga mengungkapkan bahwa:

"Awalnya pasti ya bicaralah, trus kita coba ungkapkan kondisi seperti apa. Ada hal yang diterima bos dan tidak, tapi keputusan kemarin adalah atas dasar pemikiran Bersama. Bos juga pasti punya pemikiran baik buat bisnisnya."

Dari pernyataan informan tersebut memperlihatkan bahwa seorang pemimpin dapat melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan bersama dalam situasi yang mendesak. Pernyataan informan tersebut juga sejalan dengan penelitian Setiawan & Pratama (2019) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang disertai dengan komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan akan menghasilkan keputusan bersama yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini juga diungkapkan oleh informan B2, bahwa:

"Saya senang tim saya bisa memberikan masukan yang dapat disepakati semua pihak. Mungkin ada banyak bos yang tidak mau melibatkan karyawan atau mendengarkan pendapat karyawan, tapi saya menganggap disini semua satu tim. Wedding organizer tentu berbeda dengan bisnis yang bisa dikerjakan sendiri/monoton."

Gaya kepemimpinan selain diterapkan dalam penentuan strategi dan proses pengambilan keputusan, juga diterapkan oleh seorang pemimpin dalam melakukan evaluasi terhadap situasi dan kondisi dari usaha yang dijalankan. Informan B5 mengungkapkan bahwa:

"Ada waktunya kita semacam evaluasi, kita diminta saran sama yang punya. Intinya ngobrol seperti biasa saja. Memang tidak ada kondisi yang gmn ya, karena kita kerja di servis komputer itu semua seperti rutinitas aja gitu."

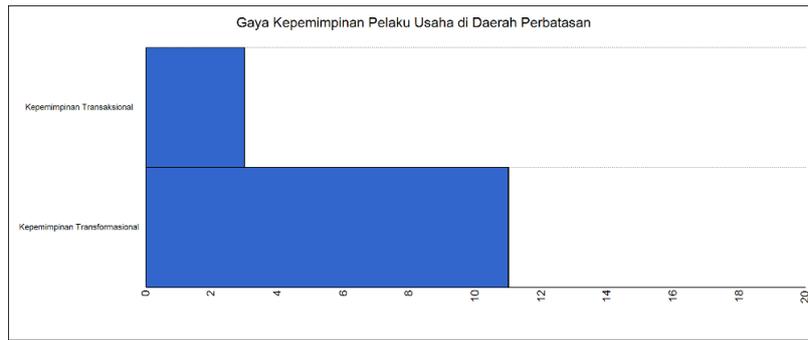
Pada penelitian Akbar & Imaniyati (2019) mengungkapkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori kinerja tinggi. Salah satu indikator kinerja baik dari gaya kepemimpinan tersebut adalah dengan adanya kegiatan evaluasi. Berbeda dengan pernyataan informan sebelumnya, informan B3 yang memiliki bisnis yang bergerak di bidang jasa pengiriman barang bahwa bisnis harus berjalan dengan ketepatan waktu untuk menghindari penumpukan barang kiriman pada masa pandemi Covid-19. Terlebih jasa pengiriman ini adalah bagian dari perusahaan induknya. Informan B3 mengungkapkan bahwa:

"Jasa pengiriman ini kami Kelola berdasarkan kerja sama dengan perusahaan induknya. Kita bawa nama lebel merah mereka di bengkayang. Jadi sulit kita kalau harus kasi peran ke karyawan untuk pengambilan keputusan. Jadi saya lebih cenderung langsung take action aja, agar pekerjaan sesuai dengan target dari perusahaan induk dan tentu targetnya kita juga. Waktu itu kami diarahkan agar barang kiriman tidak terlalu lama bertahan. jadi biar ndak numpuk. Kami harus kerja cepat kalau kondisinya padat seperti itu."

Diperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi dalam memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian informan diatas dapat diperlihatkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sangatlah dihargai dan dipercaya oleh karyawan sebab berani mengambil resiko dalam pengambilan setiap keputusan penting perusahaan; gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan agar memiliki semangat kerja tinggi serta memiliki optimis tinggi dalam menjalankan pekerjaan; gaya kepemimpinan yang mendorong setiap karyawan untuk memiliki pengetahuan baru, kreatifitas tinggi, inovasi, serta memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah dengan memberikan ruang dalam pengambilan keputusan; dan gaya pemimpin yang memiliki peran sebagai mentor dengan melakukan evaluasi atas kondisi usaha yang sedang dihadapi. Akan tetapi, terdapat juga gaya kepemimpinan yang harus memastikan setiap karyawan bekerja sesuai keinginan dan standar yang sudah ditentukan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pelaku usaha di daerah perbatasan diperlihatkan oleh gambar 2 berikut.

Gambar 2. Gaya Kepemimpinan Tranformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional

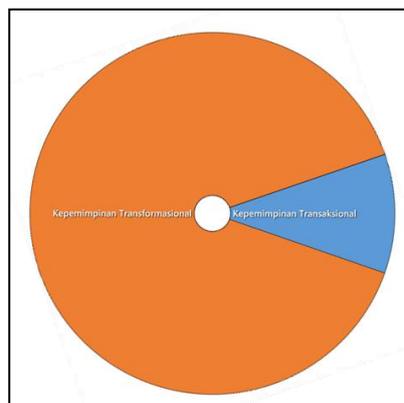


Sumber: Data Olahan, 2022

Dari gambar 2 diatas digambarkan bahwa sebagian besar pelaku usaha didaerah perbatasan menerapkan gaya kepemimpinan tranformasional dalam mempertahankan keberlangsungan usaha dalam masa pandemi *Covid-19* di daerah perbatasan. Dari pernyataan informan mengenai gaya kepemimpinan yang diterakan, diketahui bahwa dilakukan dalam kondisi yang bersifat strategis. Kondisi ini didukung dengan birokrasi utama yang jelas dan mengedepankan sinergitas kinerja karyawan dan usaha yang sedang dijalankan. Hal ini akan menjadi motovasi bagi karyawan, sebab karyawan akan melihat seorang pemimpin menjadi teladan dalam pemikiran, perilaku, jiwa motivasi, serta stimulant bagi seluruh orang sekitarnya. Dengan motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan (Apriyanto & Satrio, 2015). Dalam penelitian Kuswaeri (2016) juga mengungkapkan fenomena yang demikian, dimana gaya kepemimpinan sangat tepat digunakan dalam pengambilan keputusan strategis yang didukung dengan birokrasi utama. Namun faktanya tidak semua pelaku usaha menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena ada pelaku usaha yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional saat pandemi *Covid-19* menyerang daerah perbatasan. Gaya kepemimpinan diterapkan oleh pelaku usaha dalam merespon pandemi *Covid-19* di daerah perbatasan adalah dalam upaya pencapaian tujuan dari pimpinan atau pemilik perusahaan. Gaya kepemimpinan diterapkan tingkat kewaspadaan tinggi oleh pimpinan dalam memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian x yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi memiliki pengaruh dalam penerapan manajemen K3 pada karyawan, sehingga manajemen K3 yang dijalankan dengan baik dengan tujuan yang telah terstandarisasi didalamnya dapat mengendalikan resiko-resiko kerja yang kemungkinan dapat terjadi.

Hasil penelitian ini juga diperlihatkan pada Gambar 3 mengenai dominasi penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam menyikapi *Covid-19* di daerah perbatasan.

Gambar 3 . Dominasi Penerapan Gaya Kepemimpinan Tranformasional



Sumber: Data Olahan, 2022

Dari gambar 3 berikut diperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih sering diterapkan oleh pelaku usaha dalam menyikapi pandemi *Covid-19* di daerah perbatasan. Fenomena ini terjadi karena pemimpin akan cenderung melibatkan karyawan dalam keputusan strategis menyesuaikan situasi dan kondisi yang terjadi. Dominasi gaya kepemimpinan transformasional ini juga di benarkan oleh penelitian Agustina & Kriwangko (2017) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional. Hal tersebut terjadi karena gaya kepemimpinan transformasional dapat membuat para pengikutnya untuk lebih terlibat, peduli, dan lebih perhatian terhadap usaha yang sedang berjalan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mempertahankan usaha pada masa pandemi *Covid-19* di daerah perbatasan meliputi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional yang efektif diterapkan dalam situasi menentukan strategi usaha, memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi di lingkungan kerja, pengambilan keputusan bersama, dan evaluasi kinerja. Hal ini terkait dengan *idealized influence*, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dalam gaya kepemimpinan transformasional.

Fakta lainnya di daerah perbatasan, seorang pemimpin sangatlah dihargai dan dipercaya oleh karyawan sebab berani mengambil resiko dalam pengambilan setiap keputusan penting perusahaan; gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan agar memiliki semangat kerja tinggi serta memiliki optimis tinggi dalam menjalankan pekerjaan; gaya kepemimpinan yang mendorong setiap karyawan untuk memiliki pengetahuan baru, kreatifitas tinggi, inovasi, serta memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah dengan memberikan ruang dalam pengambilan keputusan; dan gaya pemimpin yang memiliki peran sebagai mentor dengan melakukan evaluasi atas kondisi usaha yang sedang dihadapi.

Dominasi penerapan gaya kepemimpinan transformasional pelaku usaha di daerah perbatasan karena pemimpin akan cenderung melibatkan karyawan dalam keputusan strategis menyesuaikan situasi dan kondisi yang terjadi. Dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat berjalan dengan efektif dalam berbagai kondisi yang sedang terjadi di lingkungan usaha atau bisnis.

Saran

Penelitian selanjutnya dapat menganalisis implementasi strategi yang dihasilkan melalui penerapan gaya kepemimpinan pelaku usaha pada masa pandemi *Covid-19* di daerah perbatasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyadi, F. (2015). Efektivitas komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan karyawan PT . Borneo Enterprindo Samarinda. *Manajemen Komunikasi*, 3(1), 362–376.
- Agustina, H., & Kriwangko, P. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap organizational citizenship behavior di Sushi tei galaxy mall Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 5(1).
- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4 (2), 176. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Al-Awlaqi, M. A., Aamer, A. M., Barahma, M. M., & Battour, M. (2021). The interaction between

- leadership styles and their followers' human capital: a correspondence analysis approach applied to micro-sized businesses. *Journal of Management Development*, 40(1), 74–93. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2019-0172>
- Apriyanto, W., & Satrio, R. B. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 4(November), 20.
- Aurora Izzatunnisa, A., & Kecvara Pritasari, O. (2021). Dampak Pandemi Virus Covid-19 Pada Pengusaha Salon Barber Di Surabaya Selatan. *Journal Beauty and Cosmetology (JBC)*, 3(1), 15–24.
- Bodla, M. A., & Nawaz, M. M. (2010). Comparative Study of Full Range Leadership Model among Faculty Members in Public and Private Sector Higher Education Institutes and Universities. *International Journal of Business and Management*, 5(4), 208–214. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n4p208>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Research Methods* (12th ed.). The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dartey-Baah, K. (2015). Resilient leadership: a transformational-transactional leadership mix. *Journal of Global Responsibility*, 6(1), 99–112. <https://doi.org/10.1108/JGR-07-2014-0026>
- Decker, J. P. (2018). A study of transformational leadership practices to police officers' job satisfaction and organizational commitment. *Seton Hall University Dissertations and Theses (ETDs)*, 2505. <https://scholarship.shu.edu/dissertations/2505>
- Fairlie, R. (2020). The impact of COVID-19 on small business owners: Evidence from the first 3 months after widespread social-distancing restrictions. *Journal of Economics & Management Strategy*, 10.1111/jems.12400. <https://doi.org/10.1111/jems.12400>
- Fox, C., Davis, P., & Baucus, M. (2020). Corporate social responsibility during unprecedented crises: the role of authentic leadership and business model flexibility. *Management Decision*, 58(10), 2213–2233. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2020-1073>
- Gani, A. A. (2020). Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EQUILIBRUM*, 1(April), 12–22. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v13i1.3940>
- Hejres, S., Braganza, A., & Aldabi, T. (2017). Investigating the Effectiveness of Leadership Styles on Instructional Leadership and Teachers Job Expectancy in Kingdom of Bahrain. *American Journal of Educational Research*, 5(7), 694–709. <https://doi.org/10.12691/education-5-7-2>
- Hernikawati, D. (2021). Analisis Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Jumlah Kunjungan pada Situs E-Commerce di Indonesia Menggunakan Uji T Berpasangan. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 25(2), 191. <https://doi.org/10.31445/jskm.2021.4389>
- Hill, N. S., & Bartol, K. M. (2016). Empowering Leadership and Effective Collaboration in Geographically Dispersed Teams. *Personnel Psychology*, 69(1), 159–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/peps.12108>
- Insan, P. darmawan, & Yuniawan, A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 5(1), 1–13.
- Irjanto, B., & Setiawan, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Insutri UMKM di Wilayah D.I. Yogyakarta. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 5(2), 15. <https://doi.org/10.30588/jmp.v5i2.160>
- Jabeen, F., Behery, M., & Elanain, H. A. (2015). Examining the relationship between the psychological contract and organisational commitment: The mediating effect of transactional leadership in the UAE context. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(1), 102–122. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2014-0812>
- Kuswaeri, I. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 1–13.
- Megheirkouni, M., & Mejeirkouni, A. (2020). Leadership development trends and challenges in the twenty-first century: rethinking the priorities. *Journal of Management Development*, 39(1), 97–124. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2019-0114>

- Mussawif Alfatah, A., & Anwar US, K. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 Terhadap Usaha Wedding Organizer (WO). *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 1(4 SE-Articles), 357–364. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i4.61>
- Myers, M. (2013). *Qualitative Research in Business & Management* (K. Smy (ed.); 2nd ed.). SAGE Publications Inc.
- Nalini, S. N. L. (2021). Dampak Dampak covid-19 terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 662–669. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.278>
- Pemerintah Kabupaten Bengkayang. (2021). *Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Bengkayang*. Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bengkayang. <https://bengkayangkab.go.id/tentang-kami/visi-misi/>
- Pless, N. M., Murphy, M., Maak, T., & Sengupta, A. (2021). Societal challenges and business leadership for social innovation. *Society and Business Review*, 16(4), 535–561. <https://doi.org/10.1108/SBR-10-2020-0129>
- Puni, A., Hilton, S. K., & Quao, B. (2021). The interaction effect of transactional-transformational leadership on employee commitment in a developing country. *Management Research Review*, 44(3), 399–417. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0153>
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P. B., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Sihite, O. B., & Saifuddin, M. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 156–179. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.345>
- Rantung, K. R. T., Mandey, S. L., & Roring, F. (2022). *Pengaruh E-Wom Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Berkunjung Konsumen Pada Onairlook Barbershop Manado Di-Tengah Pandemi Covid-19 the Impact of E-Wom and Service Quality on Consumer Visiting Decisions on Onairlook Barbershop Manado in the Midst of Th.* 10(1), 1767–1776.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Prentice Hall.
- Sanda, A., & Arthur, N. A. D. (2017). Relational impact of authentic and transactional leadership styles on employee creativity: The role of work-related flow and climate for innovation. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(3), 274–295. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2016-0098>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (seventh). John Wiley & Sons, Inc.
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19–33.
- Siswanto, R. D., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Comp. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 42(1), 189–198.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis* (Yeskha (ed.); 1st ed.). Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(2), 1–24. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v1i2.919>
- Taribuka, A., & Sunaryo, J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas Dan Berorientasi Bawahan Terhadap Kedisiplinan Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku. *Jurnal Ad'ministrare: Jurnal Ad'ministrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 2(1), 36–45.
- Triyawan, A., & Fendayanti, Z. E. U. (2021). Dampak pandemi covid-19 terhadap keberlangsungan perusahaan jasa konstruksi. *Forum Ekonomi*, 23(2), 223–230. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI/article/view/8082>
- Wangke, H. (2013). Perdagangan Lintas Batas Antar-negara: Memacu Pembangunan Ekonomi Kabupaten Bengkayang dan Kabupaten Belu. *Politica*, 4(1), 1–24.
- Wati, N. M. N., Jayanti, D. M. A. D., Dewi, N. L. P. T., Sudarma, I. N., & Lestari, N. K. Y. (2021).

Optimalisasi Gaya Kepemimpinan Caring Leadership Di Masa Pandemi Covid-19. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 5(4), 1894–1902.

Wirawan. (2013). *Kepemimpinan:Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (1st ed.). Grafndo Persada.

Yugusna, I., & Dkk. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal Of Management*, 2(2), 23.

Zhao, X., Hwang, B.-G., & Lee, H. N. (2016). Identifying critical leadership styles of project managers for green building projects. *International Journal of Construction Management*, 16(2), 150–160. <https://doi.org/10.1080/15623599.2015.1130602>