

Kepemimpinan Kolektif (*Dual-Leadership*) dalam Organisasi pada UMKM Kuliner Sarjana Takoyakin

Nadia Nurul Ilmi¹, Padilah Fasya Pauziyah², Rosa Pitriani³, Santi Nuraeni⁴,
Sinta Sukmawati⁵, Hani Humaeriyah⁶

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Muhammadiyah Bandung^{1,2,3,4,5,6}

*Email 220313168@umbandung.ac.id; [\(220313197@umbandung.ac.id\)](mailto:(220313197@umbandung.ac.id)); 220313231@umbandung.ac.id;
santinuraeni@umbandung.ac.id; sintasukmawati@umbandung.ac.id

Korespondensi: santinuraeni@umbandung.ac.id

Sejarah Artikel:

Diterima 30-01-2026
Disetujui 10-02-2026
Diterbitkan 12-02-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze Collective Leadership (Dual Leadership) within the organization of the Sarjana Takoyakin Culinary Micro-Small Enterprise (UMKM) located on Jl. Raya Cicalengka-Majalaya, Sukamanah, Paseh District, Bandung Regency, West Java. This location was selected purposively because it possesses unique leadership characteristics: the implementation of collective leadership (dual leadership) with different leadership styles but executed synergistically. The data analysis technique used in this study was an interactive analysis model. The results showed that leadership in the Sarjana Takoyakin culinary micro-small enterprise is practiced through a collective leadership model (dual leadership) involving two leaders with different styles: a persuasive approach that closes emotional closeness and a professional approach that maintains distance for the sake of discipline. However, they complement each other in operational management, as well as in the decision-making process. Communication patterns between leaders and employees are participatory and persuasive.

Keywords: Dual Leadership; UMKM; culinary

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan Kolektif (*Dual-Leadership*) dalam Organisasi pada UMKM Kuliner Sarjana Takoyakin yang berlokasi di Jl. Raya Cicalengka-Majalaya, Sukamanah, Kec.Paseh, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara purposif karena memiliki karakteristik kepemimpinan yang unik, yaitu diterapkannya kepemimpinan kolektif (*dual-leadership*) dengan gaya kepemimpinan yang berbeda namun dijalankan secara sinergis. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian didapatkan bahwa kepemimpinan di usaha mikro sektor kuliner Sarjana Takoyakin dipraktikkan melalui model kepemimpinan kolektif (*dual-leadership*) yang melibatkan dua pemimpin dengan gaya yang berbeda yaitu pendekatan persuasif yang menekankan kedekatan emosional dan pendekatan profesional yang menjaga jarak demi kedisiplinan, namun saling melengkapi dalam pengelolaan operasional dan juga proses pengambilan keputusan dan pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan berlangsung secara partisipatif dan persuasif

Katakunci: *Dual-Leadership*; UMKM; Kuliner

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Ilmi, N. N., Pauziyah, P. F., Pitriani, R., Nuraeni, S., Sukmawati, S., & Humaeriyah, H. (2026). Kepemimpinan Kolektif (*Dual-Leadership*) dalam Organisasi pada UMKM Kuliner Sarjana Takoyakin. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 3058-3068. <https://doi.org/10.63822/zvetm91>

PENDAHULUAN

Sarjana Takoyakin merupakan usaha mikro kuliner yang beroperasi di daerah Majalaya dan Ciparay dengan sistem manajemen internal yang lebih progresif dibandingkan usaha mikro sejenis. Progresivitas ini terlihat dari penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang mengatur alur kerja dan target bulanan, adanya evaluasi rutin setiap bulan untuk mengukur kinerja karyawan, serta sistem bonus yang transparan berdasarkan pencapaian target. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara pada hari Jum'at, 16 Januari 2026 pukul 13.30-14.30 dengan pemilik usaha yaitu Rizkulloh, ditemukan fenomena kepemimpinan kolektif yang dijalankan oleh dua orang pemimpin (*dual-leadership*), dengan pendekatan yang kontras. Salah satu pemimpin menerapkan komunikasi persuasif dengan kedekatan emosional (sebagai sosok pendamping), sementara pemimpin kedua memilih pendekatan profesional yang sangat menjaga jarak demi menegakkan kedisiplinan (sebagai sosok pengawas). Fenomena ini menarik untuk dikaji karena menunjukkan dinamika kepemimpinan yang unik dalam konteks usaha mikro kuliner. Dinamika kepemimpinan yang terjadi di Sarjana Takoyakin dipilih sebagai objek penelitian karena mencerminkan proses pengaruh yang digunakan pemimpin untuk memandu kelompok mencapai tujuan bersama, di mana kepemimpinan dipahami bukan sekadar jabatan formal, melainkan sebagai kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian visi atau tujuan tertentu (P. Robbins, 2017). Dalam konteks usaha mikro sektor kuliner, peran kepemimpinan tidak hanya terbatas pada penetapan tujuan organisasi, tetapi juga mencakup pengelolaan hubungan sosial, pengendalian situasi kerja, serta penjaminan keberlangsungan usaha.

Dalam praktiknya, Sarjana Takoyakin mampu beroperasi secara stabil melalui mekanisme musyawarah di tingkat pimpinan. Dinamika ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada usaha mikro tidak selalu bersifat tunggal, melainkan terbentuk melalui negosiasi peran dan distribusi wewenang antar pemimpin sesuai dengan kebutuhan operasional di lapangan.

Penerapan kepemimpinan di Sarjana Takoyakin juga dihadapkan pada tantangan restrukturisasi operasional, berdasarkan wawancara pada hari Jum'at, 16 Januari 2026 pukul 13.30-14.30 dengan Rizkulloh terungkap bahwa jumlah karyawan disesuaikan dari sembilan menjadi lima orang untuk efisiensi usaha. Situasi ini menimbulkan dinamika kepemimpinan yang kompleks karena pemimpin harus mengelola dilema antara efisiensi

bisnis dan tanggung jawab sosial, mempertahankan kepercayaan karyawan yang tersisa, serta menjaga produktivitas di tengah ketidakpastian. Dinamika kepemimpinan berperan melalui musyawarah dalam pengambilan keputusan, komunikasi persuasif dan transparansi tentang alasan restrukturisasi, pendekatan personal untuk mengelola dampak emosional, serta penyesuaian struktur kerja agar beban tetap seimbang. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam usaha mikro tidak hanya berperan dalam pencapaian target bisnis, tetapi juga dalam mengelola perubahan organisasi dengan tetap mempertahankan kepercayaan dan produktivitas karyawan.

Sejauh ini, kajian mengenai model kepemimpinan ganda (*dual-leadership*) dan kepemimpinan bersama (*shared leadership*) telah berkembang dalam berbagai konteks organisasi. Abidin et al. (2025) mengeksplorasi model *mono* dan *dual leadership* di pesantren Jawa Timur dan menemukan bahwa model *dual* menekankan musyawarah kolektif melalui forum keluarga yang mendorong budaya organisasi inklusif dan adaptif. Sementara itu, Fitri & Ayu (2020) mengkaji *shared leadership* pada PT Pos Indonesia yang terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasional dan kreativitas. Di konteks pendidikan menengah, M Haikal Putra & Nurzen (2025) menunjukkan bahwa *shared leadership* di SMP Negeri 13 Kerinci berdampak positif pada prestasi akademik dan kepuasan kerja guru.

Adapun Sahali (2025) menemukan bahwa *dual leadership* di Pondok Pesantren Bahrul Hidayah menciptakan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kesejahteraan psikologis pengurus.

Meskipun penelitian-penelitian tersebut memberikan kontribusi penting, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang signifikan: belum ada kajian yang secara spesifik mengeksplorasi bagaimana dinamika *dual leadership* dengan dua pendekatan yang kontras persuasif dan profesional dapat bersinergi secara efektif dalam konteks usaha mikro sektor kuliner yang memiliki struktur lebih fleksibel dibandingkan organisasi formal. Penelitian ini hadir untuk menutup celah tersebut dengan mengeksplorasi secara mendalam bagaimana kolaborasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda pada Sarjana Takoyakin dapat menciptakan pola interaksi kepemimpinan yang harmonis, pembagian peran yang jelas, dan proses pengambilan keputusan yang adaptif dalam mengelola usaha mikro kuliner.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Creswell dalam (Semiawan, 2010), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Penelitian kualitatif bersifat naturalistik, di mana peneliti sebagai instrumen kunci, mengumpulkan data melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian, dan hasil penelitian lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap konteks dan makna, bukan pada generalisasi.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada usaha mikro sektor kuliner Sarjana Takoyakin yang berlokasi di Jl. Raya Cicalengka-Majalaya, Sukamanah, Kec.Paseh, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara purposif karena memiliki karakteristik kepemimpinan yang unik, yaitu diterapkannya kepemimpinan kolektif (*dual- leadership*) dengan gaya kepemimpinan yang berbeda namun dijalankan secara sinergis.

Penelitian ini dilakukan pada pukul 13.30-14.30, Jum'at 16 Januari 2026, disesuaikan dengan proses pengumpulan data dan ketersediaan informan.

Objek dan Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dan memahami fenomena lapangan secara langsung, yaitu satu orang pimpinan yang lebih dominan di kedai Sarjana Takoyakin yaitu Rizqullah (pimpinan A)

Teknis Penentuan Informan

Pemilihan sampel dilakukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian.

Purposive sampling dipilih karena penelitian ini menuntut informan yang benar-benar memahami dan terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan kolektif (*dual-leadership*). Informan dalam penelitian ini terdiri atas satu informan kunci, yaitu salah satu pimpinan Sarjana Takoyakin yang terlibat langsung dalam kepemimpinan kolektif.

Informan kunci tersebut dipilih karena memiliki pemahaman menyeluruh mengenai pelaksanaan kepemimpinan kolektif, baik yang dijalankannya sendiri maupun yang diterapkan oleh pimpinan lainnya. Melalui wawancara mendalam, informan memberikan informasi terkait gaya kepemimpinan profesional (*initiating structure*) dan gaya kepemimpinan persuasif (*consideration*) yang diterapkan dalam organisasi.

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif, menurut Mile dan Huberman (2007) dalam Rukin, (2019) analisis data kualitatif terdiri atas tiga tahapan utama yang berlangsung secara siklus, yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. (Rukiin, 2019). Dalam penelitian ini, data direduksi berdasarkan fokus penelitian, yaitu kepemimpinan kolektif, pembagian peran pimpinan, pola komunikasi, kepemimpinan situasional, dan kepercayaan (*trust*). Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian akan disisihkan, sementara data yang relevan akan dikelompokkan berdasarkan tema- tema utama.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah penyusunan sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berupa teks naratif, matriks, grafik, jaringan, dan penyajian data yang baik akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. (Rukiin, 2019). Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, atau tabel tematik agar hubungan antarkategori dan pola kepemimpinan dapat dipahami secara sistematis.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti- bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Rukiin, 2019). Pada penelitian ini, kesimpulan ditarik berdasarkan penafsiran makna data untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Kesimpulan diverifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian agar temuan bersifat valid dan konsisten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dan Interpretasi Temuan Penelitian

Analisis terhadap temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan di Sarjana Takoyakin merupakan proses pengaruh yang tidak statis, sebagaimana didefinisikan oleh (P. Robbins, 2017). Kepemimpinan dipraktikkan sebagai interaksi berkelanjutan antara pemimpin dan karyawan untuk mencapai tujuan kolektif usaha.

Sinergi antara dimensi *Initiating Structure* dan *Consideration* tampak jelas dalam kepemimpinan *dual leadership* yang diterapkan. Dimensi struktur inisiasi tercermin dalam penegakan SOP, pembagian peran, dan pengawasan kerja, sedangkan dimensi pertimbangan terlihat melalui komunikasi persuasif dan dukungan emosional. Hal ini sejalan dengan (P. Robbins, 2017) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara orientasi tugas dan hubungan kemanusiaan.

Penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan kesiapan karyawan menguatkan relevansi Teori Kepemimpinan Situasional, di mana efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin menyesuaikan perilaku dengan tingkat kemampuan dan kemauan karyawan (P. Robbins, 2017).

Komunikasi persuasif berperan sebagai mekanisme utama dalam kepemimpinan kolektif dan sejalan dengan pandangan (Fariez & Dudaief, 2026) mengenai peran komunikasi persuasif dalam membangun kepercayaan dan mengurangi resistensi. Kepercayaan karyawan terbentuk melalui konsistensi perilaku pemimpin, yang mencerminkan integritas, kebaikan, dan kemampuan sebagaimana dikemukakan (P. Robbins, 2017).

Selain itu, praktik keteladanan dan pengembangan karyawan menunjukkan unsur kepemimpinan transformasional, khususnya pada aspek motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual (P. Robbins, 2017). Kepemimpinan ini berkontribusi pada efektivitas SOP dan stabilitas operasional usaha.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di Sarjana Takoyakin terbentuk dari sinergi kepemimpinan *dual leadership* yang menyeimbangkan struktur tugas dan hubungan kemanusiaan, diterapkan secara situasional, dan dimediasi oleh komunikasi persuasif. Kepemimpinan ini menghasilkan kepercayaan karyawan dan efektivitas operasional sebagai indikator keberhasilan kepemimpinan dalam konteks usaha mikro kuliner.

Pembahasan

1. Kepemimpinan Kolektif (Dual-Leadership) dalam Usaha Mikro Sarjana Takoyakin

Kepemimpinan kolektif merupakan bagian dari dinamika organisasi yang menggambarkan proses kepemimpinan sebagai sesuatu yang tidak statis, melainkan terus berubah melalui interaksi sosial, adaptasi perilaku, dan respons terhadap perubahan kondisi internal dan eksternal organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa dinamika organisasi, yang mencakup kepemimpinan, merupakan proses interaktif yang mencakup aspek struktural dan non-struktural, perilaku individu, komunikasi, dan hubungan kerja yang saling mempengaruhi dan berkembang seiring waktu. Dalam pandangan ini, kepemimpinan dipandang sebagai proses sosial yang aktif, bukan sekadar posisi formal dalam struktur organisasi.

Pandangan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2017:419), yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai tujuan bersama, di mana kesuksesan kepemimpinan sangat ditentukan oleh kualitas interaksi sosial dan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan kondisi organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan kolektif dapat diartikan sebagai proses kepemimpinan yang muncul dari interaksi berkelanjutan antara pemimpin, bawahan, dan lingkungan situasional yang dihadapi oleh organisasi.

Dalam konteks Sarjana Takoyakin, kepemimpinan kolektif tercermin dari praktik kepemimpinan kolektif yang adaptif (*dual-leadership*) yang dijalankan oleh dua pemilik usaha. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan Rizkulloh, salah satu pemilik sekaligus pimpinan Sarjana Takoyakin, yang dilakukan pada Jum'at, 16 Januari 2026 pukul 13.30–14.30 WIB di lokasi usaha Sarjana Takoyakin, diperoleh gambaran bahwa kepemimpinan tidak dijalankan secara terpusat pada satu individu, melainkan dibangun melalui pembagian peran yang fleksibel dan musyawarah antar pemimpin.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam praktik sehari-hari terdapat diferensiasi peran kepemimpinan yang bersifat situasional. Rizkulloh lebih dominan dalam pengelolaan operasional harian karena keterlibatannya langsung di lapangan, termasuk pengawasan karyawan, pengaturan jadwal kerja, dan penerapan SOP. Sementara itu, pemimpin lainnya lebih banyak berperan dalam aspek pengawasan strategis dan penyeimbang kebijakan. Meskipun demikian, keputusan penting tetap dibahas bersama sebelum ditetapkan, sehingga kepemimpinan dijalankan secara kolektif dan saling melengkapi.

Praktik tersebut mencerminkan pembagian dua dimensi perilaku kepemimpinan sebagaimana dikemukakan (P. Robbins, 2017b), dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu *initiating structure* (fokus pada struktur dan tugas) serta *consideration* (fokus pada relasi manusiawi), terlihat diimplementasikan secara terbagi. Narasumber yang aktif di lapangan menguatkan *initiating structure* dengan menerapkan SOP dan target operasional, sedangkan rekan pemimpinnya unggul dalam *consideration* dengan merawat hubungan sosial dan stabilitas emosional para karyawan.

Model kepemimpinan ini mencerminkan praktik *foundational leadership* yang dijelaskan oleh (Dari et al., 2023), yang menekankan keseimbangan antara efektivitas tugas dan kualitas hubungan kerja yang berkelanjutan. Dinamika ini juga sejalan dengan temuan (Latifah, 2023), yang menyatakan bahwa dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), kesuksesan kepemimpinan tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari kemampuan untuk mempertahankan kohesi sosial dan rasa kepemilikan di antara anggota tim.

Namun, penelitian ini memperluas wawasan tersebut dengan mengungkapkan bahwa dalam usaha mikro, kepemimpinan kolektif berkembang secara alami, bukan melalui rencana formal. Interaksi interpersonal yang lancar memfasilitasi proses penyesuaian yang lebih efisien, sehingga model kepemimpinan ganda (*dual-leadership*) ini cocok untuk organisasi kecil dengan struktur fleksibel dan landasan nilai sosial yang kokoh.

2. Pola Interaksi dan Pembagian Peran dalam Kepemimpinan Ganda (Dual-Leadership)

Secara konseptual, pola interaksi kepemimpinan dapat dipahami sebagai jenis hubungan dan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan anggota organisasi atau antara pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinan. (Silalahi et al., 2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam organisasi kontemporer merupakan proses sosial yang tidak terpisahkan dari interaksi, komunikasi, dan kolaborasi antara pemimpin dan anggota organisasi. Kepemimpinan dianggap sebagai proses aktif yang melibatkan partisipasi, di mana kesuksesan kepemimpinan sangat bergantung pada kualitas hubungan kerja, komunikasi, dan kemampuan pemimpin untuk memfasilitasi kerja sama di dalam organisasi. Berdasarkan pandangan ini, pola interaksi kepemimpinan tidak bersifat tetap atau semata-mata hierarkis, melainkan berkembang melalui hubungan kerja dan adaptasi terhadap kondisi organisasi.

Sementara itu, dalam konteks kepemimpinan ganda (*dual leadership*), penelitian ini mengartikan konsep tersebut sebagai model kepemimpinan bersama (*shared leadership*), yaitu situasi ketika lebih dari satu orang berbagi tugas, tanggung jawab, dan pengaruh kepemimpinan dalam pengelolaan organisasi. (M. Haikal Putra & Nurzen, 2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan bersama adalah proses kolaboratif di mana para pemimpin bekerja secara sinergis dalam pembuatan keputusan dan pengelolaan organisasi untuk meraih sasaran bersama. Selaras dengan itu, (Wulandari & Putriyanti, 2020) menyatakan bahwa kepemimpinan bersama memungkinkan pembagian fungsi kepemimpinan secara kelompok, sehingga organisasi tetap efisien meskipun memiliki struktur formal dan sumber daya yang terbatas.

Dalam konteks Sarjana Takoyakin, pola interaksi dan pembagian peran dalam kepemimpinan ganda menunjukkan karakteristik yang fleksibel dan situasional. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan

Rizkulloh, salah satu pemilik sekaligus pimpinan Sarjana Takoyakin, yang dilakukan pada **Jum'at, 16 Januari 2026 pukul 13.30 - 14.30 WIB di lokasi usaha Sarjana Takoyakin**, diperoleh gambaran bahwa pembagian peran antar pemimpin tidak ditetapkan secara formal dan kaku. Pembagian peran berkembang melalui praktik kerja sehari-hari dan musyawarah bersama, sesuai dengan kondisi operasional yang dihadapi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun kedua pemimpin memiliki status kepemilikan yang setara, terdapat diferensiasi peran yang dipahami bersama. Salah satu pemimpin lebih dominan dalam pengelolaan operasional lapangan karena keterlibatannya secara langsung dengan karyawan dan pelanggan, sementara pemimpin lainnya lebih berfokus pada pengawasan strategis dan penyeimbang kebijakan usaha. Namun demikian, keputusan strategis tetap diambil melalui musyawarah bersama, sehingga tidak terjadi pengambilan keputusan sepihak yang berpotensi menimbulkan konflik peran.

Pola interaksi kepemimpinan di Sarjana Takoyakin menunjukkan bahwa pembagian tugas tidak bergantung pada hierarki formal, melainkan pada situasi yang dihadapi dan kompetensi individu para pemimpin. Meskipun kedua pemimpin memiliki status kepemilikan yang sama, salah satu di antaranya memainkan peran utama dalam operasi lapangan berkat keterlibatannya secara langsung dengan staf dan pelanggan, sementara yang lain lebih fokus pada manajemen strategis dan pengawasan sistem. Temuan ini sejalan dengan konsep *initiating structure* menurut (P. Robbins, 2017b), yang merujuk pada kemampuan pemimpin untuk secara eksplisit mendefinisikan peran dan tanggung jawab guna mencapai tujuan bersama. Sekaligus dilengkapi dengan konsep *consideration*, yaitu komunikasi antarpersonal dan kualitas hubungan kerja. Kombinasi kedua dimensi ini berperan dalam menjaga keseimbangan antara efektivitas tugas dan kualitas hubungan kerja dalam kepemimpinan ganda.

3. Proses Pengambilan Keputusan dan Pola Komunikasi Kepemimpinan

Secara konseptual, proses pengambilan keputusan dalam kepemimpinan merupakan rangkaian aktivitas pemimpin dalam memilih alternatif tindakan terbaik untuk menyelesaikan permasalahan dan mencapai tujuan organisasi. (Mulyaningsih, 2020) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah proses yang dipengaruhi oleh situasi, informasi, serta pertimbangan rasional dan sosial pemimpin, sehingga keputusan yang diambil tidak bersifat mekanis, melainkan kontekstual dan adaptif.

Sementara itu, secara konseptual pola komunikasi kepemimpinan dapat dipahami sebagai pola alur penyampaian pesan, arahan, dan koordinasi yang dilakukan pemimpin kepada anggota organisasi dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. (Suparna et al., 2024) menjelaskan bahwa pola komunikasi dalam organisasi membentuk alur informasi dan hubungan kerja yang menentukan arah tindakan anggota organisasi. Dalam konteks kepemimpinan, pola komunikasi tersebut terwujud melalui peran pemimpin sebagai pusat komunikasi, pengarah tugas, dan pengambil keputusan.

Dalam praktiknya di Sarjana Takoyakin, kedua konsep tersebut tercermin secara nyata dalam kepemimpinan kolektif (*dual-leadership*) sehari-hari. Berdasarkan hasil wawancara dengan Rizkulloh, salah satu pemilik sekaligus pimpinan Sarjana Takoyakin, yang dilakukan pada Jum'at, 16 Januari 2026 pukul 13.30 - 14.30 WIB di lokasi usaha Sarjana Takoyakin, diketahui bahwa proses pengambilan keputusan bersifat partisipatif dan kontekstual. Keputusan operasional harian umumnya diambil oleh pemimpin yang terlibat langsung di lapangan karena memiliki pemahaman yang lebih mendalam terhadap kondisi aktual usaha. Namun demikian, keputusan tersebut tetap dikomunikasikan dan didiskusikan bersama pemimpin lainnya, terutama apabila berkaitan dengan kebijakan yang berdampak strategis.

Pola pengambilan keputusan tersebut sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017) yang menjelaskan bahwa pendekatan kepemimpinan partisipatif membuka peluang bagi bawahan atau rekan

kerja untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab kolektif. Dalam konteks usaha mikro seperti Sarjana Takoyakin, partisipasi dalam pengambilan keputusan juga berfungsi sebagai mekanisme untuk menjaga hubungan sosial yang harmonis di antara anggota tim.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi kepemimpinan di Sarjana Takoyakin cenderung persuasif dan informal. Pemimpin lebih memilih pendekatan komunikasi yang santai dan terbuka dalam menyampaikan arahan, mengevaluasi kinerja, maupun menyelesaikan permasalahan karyawan. Pendekatan ini digunakan agar karyawan merasa nyaman dalam berinteraksi dan tidak merasa tertekan ketika menerima arahan atau menyampaikan kendala kerja.

Praktik komunikasi tersebut mencerminkan dimensi *consideration* dalam teori perilaku kepemimpinan (P. Robbins, 2017b) yang menekankan pentingnya dukungan emosional, empati, dan kepercayaan dalam interaksi kerja. Pola komunikasi yang persuasif dan suportif memungkinkan berkurangnya jarak psikologis antara pemimpin dan karyawan, serta memperkuat hubungan kerja yang kondusif. Sejalan dengan pandangan (Suparna et al., 2024) pola komunikasi yang terbuka dan relasional berperan penting dalam menjaga efektivitas koordinasi dan mengurangi resistensi anggota organisasi terhadap kebijakan pimpinan.

Dengan demikian, proses pengambilan keputusan dan pola komunikasi kepemimpinan di Sarjana Takoyakin saling berkaitan dan saling memperkuat. Pengambilan keputusan yang partisipatif didukung oleh pola komunikasi yang persuasif dan relasional, sehingga membentuk kepemimpinan kolektif yang adaptif, humanis, dan sesuai dengan karakteristik usaha mikro. Dinamika ini berkontribusi pada kelancaran operasional sekaligus membangun hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan.

4. Penerapan Kepemimpinan Situasional dan Kesiapan Karyawan

Kepemimpinan di Sarjana Takoyakin mencerminkan implementasi praktis teori Kepemimpinan Situasional yang diuraikan oleh (P. Robbins, 2017b), yaitu bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat ditentukan oleh kecocokan antara gaya pemimpin dan tingkat kesiapan (*readiness*) bawahan. Pemimpin memahami bahwa setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan, motivasi, dan kondisi emosional yang berbeda, sehingga pendekatan kepemimpinan disesuaikan dengan kondisi tersebut.

Hal ini tercermin dari hasil wawancara dengan Rizkulloh (Jum'at, 16 Januari 2026, pukul 13.30–14.30 WIB di Sarjana Takoyakin), yang menunjukkan bahwa pemimpin tidak menerapkan satu gaya yang sama kepada seluruh karyawan, melainkan menyesuaikan cara pengarahan berdasarkan pengalaman kerja dan kondisi masing-masing karyawan.

Dalam pelaksanaannya, pemimpin menggunakan gaya *telling* terhadap karyawan baru dengan memberikan instruksi langsung, serta gaya *delegating* kepada karyawan berpengalaman dengan menyerahkan tanggung jawab yang lebih besar atas tugas-tugas operasional. Berdasarkan hasil wawancara, pendekatan ini dilakukan karena pemimpin menilai karyawan baru masih membutuhkan arahan intensif di lapangan, sedangkan karyawan lama dinilai telah memahami alur kerja dan dapat diberi kepercayaan lebih dalam menjalankan tugas. Selain itu, ketika karyawan mengalami kelelahan atau menghadapi permasalahan pribadi, pemimpin memberikan kesempatan untuk beristirahat atau libur sementara sebagai bentuk perhatian, yang menunjukkan penerapan dimensi *consideration* dalam perilaku kepemimpinan.

Selain itu, pola situasional ini tidak berdiri sendiri, tetapi berintegrasi dengan elemen kepemimpinan transformasional. Pemimpin memberikan dorongan motivasi (*inspirational motivation*) serta kesempatan bagi karyawan yang menunjukkan kinerja dan tanggung jawab lebih untuk berperan lebih besar dalam pengawasan dan pengelolaan kerja (*intellectual stimulation*). Temuan wawancara menunjukkan bahwa

karyawan yang dinilai menonjol sering dipercaya menjadi “tangan kanan” pemimpin dalam membantu mengawasi rekan kerja lainnya, sebagai bagian dari proses pembelajaran dan pengembangan diri.

Selain itu, pola situasional ini tidak berdiri sendiri, tetapi berintegrasi dengan elemen kepemimpinan transformasional. Pemimpin memberikan dorongan motivasi (*inspirational motivation*) serta kesempatan bagi karyawan berprestasi untuk berperan lebih besar (*intellectual stimulation*). Kombinasi ini memperlihatkan transisi alami dari gaya kepemimpinan situasional menuju transformasional dalam konteks UMKM. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Pratama & Wahyudi, 2025) serta (Sahid Sidik et al., 2025) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan adaptif dan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan loyalitas dan produktivitas karyawan pada usaha kecil menengah di Indonesia

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas mengenai kepemimpinan, maka ditemukan beberapa hal yang krusial yang dapat disimpulkan. Pertama kepemimpinan di usaha mikro sektor kuliner Sarjana Takoyakin dipraktikkan melalui model kepemimpinan kolektif (*dual-leadership*) yang melibatkan dua pemimpin dengan gaya yang berbeda yaitu pendekatan persuasif yang menekankan kedekatan emosional dan pendekatan profesional yang menjaga jarak demi kedisiplinan, namun saling melengkapi dalam pengelolaan operasional. Gaya kepemimpinan tersebut bersifat adaptif dan kontekstual, dimana kepemimpinan tidak bersifat statis melainkan terus bergerak menyesuaikan interaksi antara pemimpin dan karyawan untuk mencapai tujuan usaha, sebagaimana didefinisikan oleh (P. Robbins, 2017), bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kemampuan pemimpin yang dapat menyesuaikan perilaku dengan kebutuhan kelompok dalam organisasi.

Kedua pada pola interaksi dan pembagian peran dalam gaya kepemimpinan ganda (*dual-leadership*) dijalankan melalui mekanisme musyawarah dan negosiasi situasional, sehingga tidak menimbulkan ambiguitas peran pada karyawan. Pembagian peran dilakukan secara fleksibel, dengan salah satu pemimpin lebih dominan dalam operasional lapangan, sementara pemimpin lainnya fokus pada aspek strategis. Interaksi ini didukung oleh penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas sebagai penyangga, serta komunikasi persuasif yang membangun kepercayaan dan mencegah kebingungan. Dengan memahami mekanisme sinergi dan pembagian peran dalam praktik kepemimpinan ganda, menunjukkan bahwa kolaborasi gaya yang berbeda dapat menciptakan keseimbangan antara struktur tugas (*initiating structure*) dan hubungan manusiawi (*consideration*).

Ketiga mengenai proses pengambilan keputusan dan pola komunikasi antara pemimpin dan karyawan berlangsung secara partisipatif dan persuasif. Keputusan operasional diambil oleh pemimpin yang terlibat langsung di lapangan, namun tetap melalui diskusi bersama untuk memastikan kesepakatan, sehingga bersifat kolaboratif. Pola komunikasi yang persuasif dan informal memfasilitasi interaksi interpersonal yang efektif, mengurangi resistensi karyawan, dan memperkuat kepatuhan terhadap aturan, sejalan dengan temuan (Fariez & Dudayef, 2026). tentang pentingnya komunikasi persuasif dalam membangun kepercayaan organisasi.

Keempat pada penerapan kepemimpinan situasional dilakukan melalui penyesuaian gaya kepemimpinan terhadap perbedaan karakteristik, kesiapan karyawan dan motivasi karyawan (*Situational Leadership*). Pemimpin menyesuaikan pendekatan berdasarkan tingkat kemampuan, motivasi, dan kondisi emosional karyawan, dengan menggunakan gaya *telling* terhadap karyawan baru dan *delegating* kepada karyawan berpengalaman. Selain itu pendekatan bertahap ini juga dilakukan saat karyawan mendapat

teguran, mulai dari teguran halus hingga tegas, serta perhatian terhadap kondisi psikologis karyawan, memperkuat keterlibatan, kepuasan kerja, dan efektivitas operasional. Kepemimpinan ini juga menunjukkan penerapan prinsip *transformational leadership*, khususnya motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan *individualized consideration*. Sehingga secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Sarjana Takoyakin efektif melalui sinergi kepemimpinan ganda yang adaptif, kontekstual, dan manusiawi, sehingga mendukung keberlangsungan usaha mikro di sektor kuliner.

SARAN

Saran untuk Praktisi Usaha Mikri dan UMKM

Bagi para pelaku usaha mikro di sektor kuliner, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi para pelaku UMKM lainnya, seperti yang dilakukan oleh Sarjana Takoyakin. Sarjana Takoyakin juga disarankan untuk tetap mempertahankan dan mengembangkan model kepemimpinan kolektif dengan memperkuat mekanisme musyawarah sebagai dasar pengambilan keputusan. Hal ini dapat mencegah ambiguitas peran dan meningkatkan sinergi antar pemimpin. Selain itu, penting untuk terus menerapkan pendekatan persuasif dalam komunikasi dan hubungan kerja, sambil menjaga keseimbangan dengan penegakan SOP yang konsisten, guna membangun kepercayaan karyawan dan mengurangi tingkat turnover yang tinggi di sektor kuliner. Praktisi juga disarankan untuk meningkatkan pelatihan karyawan melalui program on-the-job training yang lebih terstruktur, serta melakukan evaluasi rutin yang melibatkan aspek pengembangan individu, agar kesiapan karyawan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan

Saran untuk Karyawan

Karyawan diharapkan aktif memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan, serta berpartisipasi dalam evaluasi dan pengambilan keputusan yang relevan. Dengan partisipasi aktif, karyawan dapat meningkatkan kompetensi pribadi sekaligus berkontribusi pada kelancaran operasional dan terciptanya lingkungan kerja yang harmonis.

Saran Untuk Penelitian Lanjutan

Penelitian ini membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut dengan memperluas objek penelitian ke usaha mikro di sektor lain atau wilayah geografis yang berbeda, guna menguji generalisasi temuan. Pendekatan kuantitatif dapat digunakan untuk mengukur dampak kepemimpinan kolektif terhadap variabel seperti produktivitas dan kepuasan kerja secara statistik. Selain itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengintegrasikan perspektif budaya lokal atau nilai religius yang kuat di Indonesia, seperti yang terlihat dalam kriteria rekrutmen Sarjana Takoyakin, untuk memperkaya teori kepemimpinan dalam konteks UMKM. Kajian longitudinal juga diperlukan untuk mengamati kepemimpinan dalam jangka waktu yang lebih panjang, terutama saat usaha mengalami pertumbuhan skala.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, Z., Dasuki, Moh., Karim, A., Umam, K., & Amrozi, S. R. (2025a). Exploring Leadership Models in Islamic Education: A Comparative Study of Mono and Dual Leadership Structures in East Java Pesantren. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 17(2), 1469–1482. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v17i2.7833>

- Fariez, R. Al, & Dudayef, F. (2026). *Peran Komunikasi Persuasif dalam Proses Manajemen Perubahan Organisasi*. 2(1), 63–68.
- Fitri, W., & Ayu, P. O. (2020a). Studi Shared Leadership Dan Perannya Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 74–84.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–151. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>
- Mulyaningsih. (2020). *Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan* (O. Djogo, Ed.; 1st ed.). CV Kimfa Mandiri.
- Pratama, D. E., & Wahyudi, M. A. T. (2025). *Peran Kepemimpinan Transformasional Pada Usaha Kecil dan Menengah Ayam Petelur*. 3(3), 5163–5169.
- Putra, M. Haikal, & Nurzen, M. (2025). Peran Kepemimpinan Bersama (Shared Leadership) dalam Meningkatkan Kinerja Akademik di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, (2). <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v6i2.21230>
- Rukiin. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (1st ed.). Yayasan ahmar cendekia indonesia.
- Sahali, A. A. (2025a). *Tarbiyah Islamiyah : Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam Analysis Of The Impact Of Dual Leadership On The Welfare Of Administrators At The Bahrul Hidayah Islamic Boarding School In Sidoarjo*. 15(2), 63–72.
- Sahali, A. A. (2025b). *Tarbiyah Islamiyah : Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam Analysis Of The Impact Of Dual Leadership On The Welfare Of Administrators At The Bahrul Hidayah Islamic Boarding School In Sidoarjo*. 15(2), 63–72.
- Sahid Sidik, Lisna Rahmawati, Mohammad Tsabit Assadiq, & Sri Mulyeni. (2025). *Kepemimpinan Transformasional dan Peningkatan Kinerja Karyawan pada UMKM Konveksi Pasca Pandemi Studi Kualitatif di Cibiru, Bandung*. 01(03), 360–366.
- Semiawan, C. R. (2010). *Metode penelitian kualitatif*. Grasindo.
- Silalahi, M., Nopralia, S., Bagenda, C., Butarbutar, M., Butarbutar, N., Fani, A. D., Oktisari, D., Artisti, V. N., Anisah, H. U., Nirmala, D. I., Rostina, C. F., Rosharita, Manggiasih, T., Purwanti, U., Puspita, M., Basyah, N. A., Nainggolan, A. B., Albab, U., & Kartiwi, A. P. (2025). *Perilaku Kepemimpinan Dalam Organisasi Penerbit* (E. Romy & A. Sudirman, Eds.; 1st ed.). CV. Eureka Media Aksara.
- Sugiyono. (2011). Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling. *Buku: Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33–39. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (2nd ed.). ALFABETA cv.
- Suparna, P., Indah Pratiwi, N., & Kadek Devy Lestari, N. (2024). Pola Komunikasi Organisasi Dalam Implementasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Mbkm) Dan Praktek Kerja Lapangan (PKL) DI Green School
- Bali. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 868–883.
- maesaroh, iis, Miladia, ully arta, Fitriyani, M., & Nulhikman, L. (2025). *Teknik pengumpulan data dalam penelitian*. 10, 315–325.
- Wulandari, F., & Putriyanti, O. A. (2020). Studi Shared Leadership Dan Perannya Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *International Journal of Hospitality Management*, 7(2), 75–84. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.003>
- Zhou, Y., & Qian, H. (2021). Research on the Influence Mechanism of Dual Leadership on the Constructive Deviant Behavior of the New Generation of Employees—The Chain Mediating Effect of Promoting Regulatory Focus and Role Width Self-Efficacy. *Frontiers in Psychology*, 12(November), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.775580>