KARYA ILHAM PUBLISHING
CONNECTING MINDS, BRIDGING IDEAS, INSPIRING READERS

Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences

Journal homepage:
https://karyailham.com.my/index.php/jarsbs/index
ISSN: 2462-1951



Gaya Kepemimpinan Adaptasi dan Pemeliharaan dalam Kalangan Usahawan Ibu Tunggal di Sarawak: Perspektif Malaysia MADANI dan Etika Muamalat dalam Society 5.0

Adaptation and Maintenance Leadership Styles among Single-Mother Entrepreneurs in Sarawak: A Malaysia MADANI Perspective and the Ethics of Muamalat in Society 5.0

Nurul Lizzan Kamarudin[1], Siti Huzaimah Sahari[2,*], Nazirah Hamdan[3]

[1] Fakulti Pengurusan dan Perniagaan, Universiti Teknologi MARA, 94300 Kota Samarahan, Sarawak, Malaysia
[2] Akademi Pengajian Bahasa, Universiti Teknologi MARA, 94300 Kota Samarahan, Sarawak, Malaysia
[3] Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA, 94300 Kota Samarahan, Sarawak, Malaysia

ARTICLE INFO

Article history:
Received 1 October 2026
Received in revised form 6 November 2026
Accepted 10 November 2026
Available online 16 November 2026

ABSTRACT

Usahawan ibu tunggal berhadapan dengan keperluan mengekalkan kelangsungan perniagaan sambil menyesuaikan operasi dengan dinamik pelanggan, pasaran, dan teknologi. Walaupun literatur kepemimpinan keusahawanan banyak memfokuskan inovasi dan perubahan, wujud jurang kajian berhubung keupayaan usahawan ibu tunggal menggabungkan penyesuaian (adaptation) dengan pemeliharaan kestabilan operasi (preservation) secara serentak dalam konteks sosioekonomi tempatan. Kajian ini bertujuan meneroka gaya kepemimpinan yang diamalkan oleh usahawan ibu tunggal di Sarawak bagi mengekalkan dan meningkatkan prestasi perniagaan. Reka bentuk kajian menggunakan pendekatan kualitatif berasaskan fenomenologi-hermeneutik. Pengumpulan data dijalankan menerusi temu bual mendalam separa berstruktur bersama 10 orang usahawan ibu tunggal di Kuching dan Kota Samarahan yang dipilih melalui pensampelan bertujuan (purposive sampling), dan dianalisis menggunakan Analisis Tematik Braun dan Clarke. Dapatan empirikal mengenal pasti dua gaya kepemimpinan utama, iaitu Gaya Kepemimpinan Adaptasi (merangkumi adaptabiliti, kepemimpinan strategik, kepemimpinan berteraskan teknologi, dan kreativiti) serta Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan (merangkumi motivasi dan kawalan disiplin, pematuhan standard, serta rutin operasi). Sumbangan utama kajian ini membuktikan bahawa kelangsungan perniagaan usahawan ibu tunggal bergantung kepada fenomena kewujudan bersama (coexistence) antara keupayaan menyesuaikan diri dengan pemeliharaan kawalan dan kestabilan. Menerusi hasil interpretasi lanjutan, dapatan empirikal ini mempamerkan kesepadanan konseptual dengan nilai Daya Cipta dan Kemampanan dalam kerangka Malaysia MADANI, aspirasi Society 5.0, serta prinsip etika muamalat Islam (seperti amanah, ihsan, dan maslahah) sebagai kanta analisis berteraskan nilai. Kajian ini menyimpulkan bahawa kepemimpinan usahawan ibu tunggal

* *Corresponding author.*
E-mail address: huzaimahs@uitm.edu.my

beroperasi sebagai proses imbangan dinamik antara adaptasi dan pemeliharaan.

*Single-mother entrepreneurs face the challenge of ensuring business continuity while simultaneously adapting their operations to the dynamics of customers, the market, and technology. Although the literature on entrepreneurial leadership frequently emphasizes innovation and change, there remains a research gap regarding how single-mother entrepreneurs manage to balance adaptation with the preservation of operational stability within a local socioeconomic context. This study aims to explore the leadership styles employed by single-mother entrepreneurs in Sarawak to sustain and enhance their business performance. The research adopts a qualitative design rooted in a phenomenological-hermeneutic approach. Data were collected through in-depth, semi-structured interviews with 10 single-mother entrepreneurs in Kuching and Kota Samarahan—selected via purposive sampling—and analyzed using Braun and Clarke's Thematic Analysis. The empirical findings identify two primary leadership styles: an "Adaptation Leadership Style" (encompassing adaptability, strategic leadership, technology-driven leadership, and creativity) and a "Preservation Leadership Style" (encompassing motivation, disciplinary control, adherence to standards, and operational routines). A key contribution of this study is the evidence that the business continuity of single-mother entrepreneurs relies on the coexistence of the capacity for adaptation and the maintenance of control and stability. Furthermore, the interpretation of these findings reveals a conceptual alignment with the values of "Creativity" (Daya Cipta) and "Sustainability" (Kemampanan) within the *Malaysia MADANI* framework, the aspirations of *Society 5.0*, and the ethical principles of Islamic *muamalat* (such as *amanah*—trustworthiness, *ihsan*—excellence/benevolence, and *maslahah*—public interest), which serve as a value-based analytical lens. This study concludes that the entrepreneurship of single mothers operates as a dynamic balancing process between adaptation and preservation.*

Keywords:

Usahawan ibu tunggal; kepemimpinan adaptasi; kepemimpinan pemeliharaan; Malaysia MADANI; etika muamalat; society 5.0

Single-mother entrepreneurs; adaptive leadership; stewardship leadership; Malaysia MADANI; ethics of economic transactions (muamalat); society 5.0.

1. Pendahuluan

Keusahawanan wanita terus mendapat perhatian akademik secara berterusan berikutan sumbangan signifikan mereka terhadap mata pencarian isi rumah, penciptaan peluang pekerjaan, inovasi, serta aktiviti ekonomi tempatan. Bagi usahawan ibu tunggal, penglibatan dalam bidang keusahawanan menuntut pengurusan tanggungjawab perniagaan dan tuntutan keluarga secara serentak. Konteks dwiperanan ini menjadikan amalan kepemimpinan sangat penting, memandangkan kelangsungan perniagaan amat bergantung pada keupayaan usahawan bertindak balas terhadap ketidaktentuan pasaran, dinamik pelanggan, pekerja, pengurusan sumber, serta persekitaran perniagaan yang sentiasa berubah-ubah.

Meskipun kajian mengenai keusahawanan wanita semakin berkembang, masih wujud keperluan untuk penelitian kualitatif empirikal yang meneliti bagaimana usahawan ibu tunggal itu sendiri melaksanakan kepemimpinan dalam amalan perniagaan harian, terutamanya dalam mengimbangi adaptasi dengan pemeliharaan kestabilan operasi. Jurang kajian ini bukan sekadar ketiadaan kajian mengenai usahawan wanita, tetapi kurangnya perhatian terhadap kewujudan bersama (coexistence) amalan kepemimpinan berorientasikan adaptasi dan pemeliharaan dalam pengalaman perniagaan sebenar usahawan ibu tunggal di Sarawak.

Menangani jurang ini adalah penting kerana ia memberikan pemahaman kontekstual tentang bagaimana kepemimpinan keusahawanan dilaksanakan dalam keadaan perubahan sambil mengekalkan kelangsungan perniagaan. Justeru, kajian ini bertujuan untuk meneroka bagaimana usahawan ibu tunggal di Sarawak memahami dan mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang berbeza untuk mengekalkan dan meningkatkan prestasi perniagaan mereka, serta membincangkan

bagaimana dapatan empirikal boleh diinterpretasikan melalui perspektif Malaysia MADANI dan etika perniagaan Islam dalam konteks Society 5.0.

1.1 Kajian Literatur

1.1.1 Keusahawanan wanita dan ibu tunggal

Penyelidikan mengenai keusahawanan wanita menekankan kepentingan memahami keusahawanan dalam konteks sosial dan institusinya, dan bukan sekadar melihat prestasi perniagaan sebagai hasil daripada ciri-ciri individu semata-mata [9,23]. Dua peranan usahawan ibu tunggal dalam mengurus keluarga dan perniagaan mewujudkan cabaran unik yang memerlukan kepemimpinan berkesan bagi memastikan kelangsungan operasi perniagaan dalam pasaran yang tidak menentu.

1.1.2 Keusahawanan digital dan society 5.0

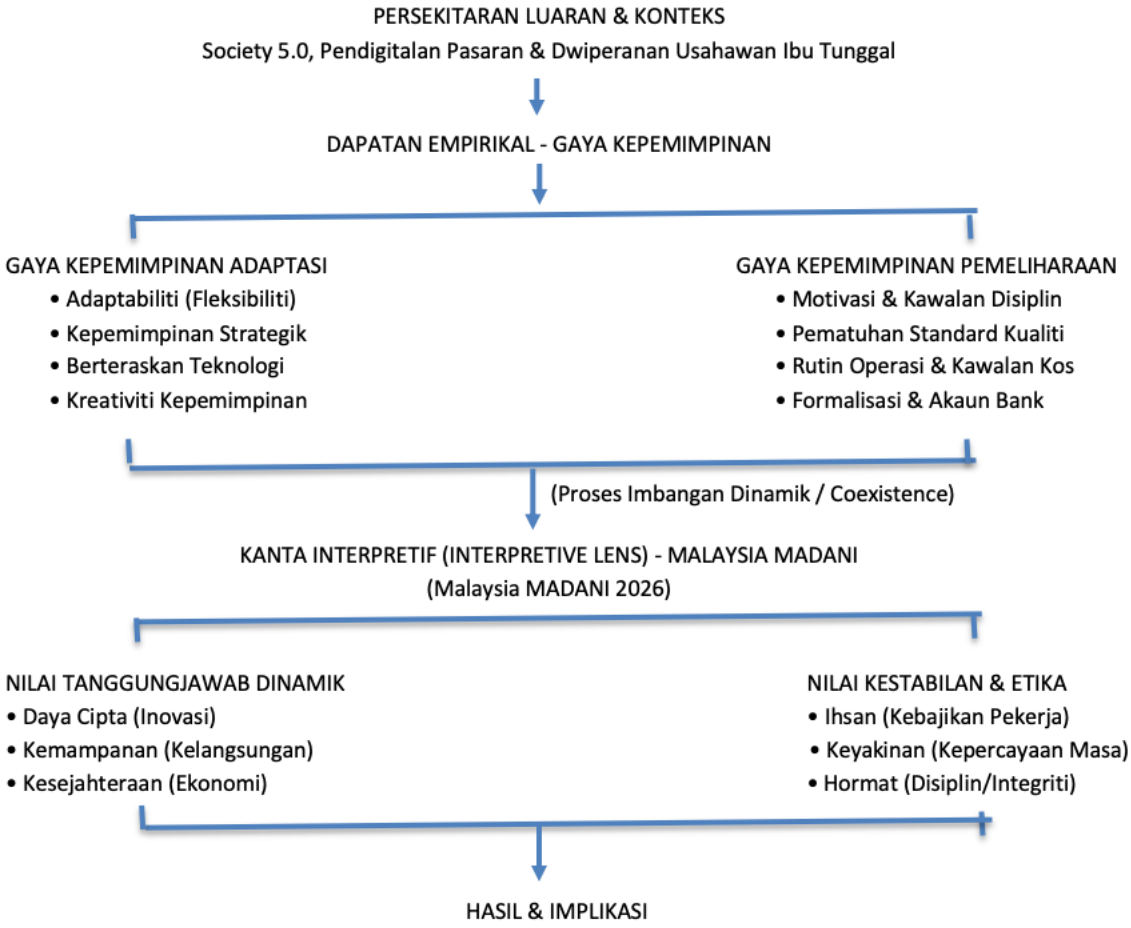
Persekitaran perniagaan kontemporari menuntut usahawan bertindak balas terhadap pendigitalan dan perubahan teknologi. Penyelidikan keusahawanan digital menyerlahkan bagaimana teknologi digital boleh membentuk semula proses, peluang dan hubungan keusahawanan [14,15]. Transformasi digital juga mengubah cara organisasi mencipta nilai, berinteraksi dengan pelanggan dan membangun semula proses perniagaan [22]. Dalam konteks Society 5.0, teknologi dikonsepkan dalam masyarakat berteraskan manusia (human-centred society) di mana ruang siber dan ruang fizikal diintegrasikan untuk menyokong pembangunan ekonomi serta penyelesaian isu-isu sosial [5].

1.1.3 Kerangka Malaysia MADANI

Di Malaysia, kerangka Malaysia MADANI diperkenalkan sebagai satu kerangka panduan nasional berteraskan nilai yang merangkumi enam tonggak utama, iaitu Kemampanan, Kesejahteraan, Daya Cipta, Hormat, Keyakinan, dan Ihsan [8,12]. Kerangka rasmi ini mendeskripsikan MADANI sebagai gabungan dinamik antara amalan sedia ada yang terbukti berkesan dengan pendekatan baharu yang inovatif bagi mendepani isu-isu kontemporari serta ketidaktentuan pasaran [8,12]. Penekanan terhadap kesediaan untuk berubah di samping mempertahankan nilai kestabilan menyediakan asas konseptual yang sangat relevan untuk meneliti amalan kepemimpinan keusahawanan.

Kajian ini menggunakan enam nilai teras Malaysia MADANI sebagai kanta interpretif (interpretive lens) secara retrospektif (seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1) untuk memahami nilai di sebalik dua gaya kepemimpinan empirikal usahawan ibu tunggal:

- Gaya Adaptasi: Dipetakan ke atas nilai Daya Cipta (fleksibiliti dan inovasi produk/teknologi) dan Kemampanan (perancangan strategik).
- Gaya Pemeliharaan: Dipetakan ke atas nilai Ihsan (kebajikan pekerja), Keyakinan (standard kualiti), dan Hormat (disiplin dan akauntabiliti operasi).



Rajah 1. Kerangka konseptual interpretif Malaysia MADANI dan gaya kepemimpinan usahawan ibu tunggal

Bagi memperincikan pemetaan konseptual antara kerangka nilai kontemporari ini dengan amalan keusahawanan harian peserta, Jadual 1 merumuskan fungsi setiap nilai teras MADANI sebagai kanta interpretif beserta contoh amalan spesifik yang dikenal pasti daripada dapatan empirikal. Nilai-nilai dinamik seperti Daya Cipta dan Kemampanan dipetakan secara khusus ke atas amalan fleksibiliti, inovasi produk, dan penggunaan platform digital di bawah Gaya Kepemimpinan Adaptasi. Manakala nilai-nilai berteraskan etika dan kestabilan seperti Ihsan, Keyakinan, serta Hormat dan Kesejahteraan dipetakan ke atas amalan pengurusan kebajikan pekerja, pematuhan standard kualiti, dan ketegasan disiplin operasi di bawah Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan.

Jadual 1
Jadual pemetaan konseptual kerangka MADANI & dapatan empirikal

Nilai Teras MADANI	Fungsi dalam Kerangka Interpretif	Pemetaan kepada Gaya Kepemimpinan Empirikal	Amalan Spesifik Usahawan (Data Empirikal)
Daya Cipta	Mendorong pembaharuan, kreativiti, dan pemikiran ke hadapan.	Gaya Kepemimpinan Adaptasi	Mengubah suai menu makanan berasaskan ketersediaan bahan (P8), menggunakan TikTok/Facebook untuk promosi pasca-COVID (P4, P10), serta mengikuti kursus *Business Model Canvas* (P4).
Kemampanan	Memastikan kelangsungan dan ketahanan jangka panjang.	Gaya Kepemimpinan Adaptasi & Pemeliharaan	Pengambilan risiko terhitung untuk pembukaan cawangan baharu (P3) di samping belian pukal dan kawalan kos harian (P10).
Ihsan	Menekankan keprihatinan, empati, dan kebajikan sesama insan.	Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan	Pemberian ganjaran, jamuan makan, dan insentif kepada pekerja apabila mencapai sasaran jualan (P3, P4).
Keyakinan	Membina kepercayaan awam dan pemangku kepentingan.	Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan	Penjagaan standard kualiti jahitan dan produk (P2, P5) serta penyediaan perkhidmatan yang konsisten.
Hormat & Kesejahteraan	Akauntabiliti, disiplin, dan pemeliharaan taraf hidup.	Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan	Ketegasan membanteras salah guna dana syarikat (P3) serta formalisasi pendaftaran perniagaan dan akaun bank rasmi (P2).

1.1.4 Etika perniagaan Islam dan muamalat

Dari perspektif Islam, aktiviti perniagaan dibincangkan dalam kaitannya dengan tanggungjawab etika, amanah, keadilan dan manfaat yang lebih luas yang dijana melalui aktiviti ekonomi. Etika perniagaan Islam menekankan bahawa aktiviti komersial hendaklah dipandu oleh prinsip-prinsip moral dan bukannya pemaksimuman keuntungan semata-mata [3,17]. Konsep maqasid al-Shariah dan maslahah juga digunakan untuk menjelaskan objektif yang lebih luas dan manfaat umum yang berkaitan dengan aktiviti ekonomi dan perniagaan Islam [7]. Perspektif ini menyediakan kanta yang berguna untuk menginterpretasi amalan yang melibatkan tanggungjawab terhadap pelanggan, pekerja, sumber dan kelangsungan perniagaan.

2. Metodologi Kajian

2.1 Rekabentuk Kajian

Kajian ini mengaplikasikan reka bentuk kualitatif berteraskan pendekatan hermeneutik-fenomenologi bagi meneroka pengalaman dan amalan kepemimpinan usahawan ibu tunggal di Sarawak secara mendalam [6,13]. Pendekatan ini membolehkan pemahaman makna dibangunkan berasaskan penceritaan dan interpretasi pengalaman hidup peserta sendiri [10,16].

Sebagai instrumen utama penyelidikan (researcher as an instrument), penyelidik mengekalkan kesedaran reflektif (reflexivity) sepanjang proses pengumpulan dan analisis data [21]. Kesedaran ini penting bagi memastikan interpretasi data dibina secara induktif berasaskan penceritaan asal peserta, tanpa dipengaruhi oleh andaian awal (a priori) atau mengenakan kerangka Malaysia MADANI secara tergesa-gesa pada peringkat awal pengekodan [11].

2.2 Peserta dan Pengumpulan Data

Seramai 10 orang usahawan ibu tunggal di Sarawak telah dipilih sebagai peserta kajian berasaskan kaedah pensampelan bertujuan (purposive sampling). Taburan profil demografi dan latar belakang perniagaan bagi semua peserta (kod P1 hingga P10) dirumuskan secara terperinci dalam Jadual 2.

Keseluruhan peserta berumur antara 41 hingga 58 tahun dan mengendalikan perniagaan milik sendiri secara aktif di kawasan bandar serta pinggir bandar Kuching dan Kota Samarahan. Dari aspek pengalaman keusahawanan, julat penglibatan peserta dalam dunia perniagaan adalah antara empat (4) tahun hingga 20 tahun, yang mencerminkan tahap kematangan dan keupayaan yang kukuh dalam menguruskan operasi perniagaan. Sektor perniagaan yang diwakili adalah pelbagai, merangkumi perkhidmatan makanan dan katering (frozen food, kuih tradisional, kafe, dan pembekalan makanan), jahitan dan tekstil, pengurusan acara dan fesyen, hingga ke sektor pembangunan hartanah dan perdagangan. Di samping itu, kesemua peserta menggalas dwiperanan sebagai ketua keluarga yang menanggung antara dua (2) hingga lima (5) orang anak. Kepelbagaian latar belakang sektor, julat umur, dan pengalaman ini memberikan julat data yang kaya (rich data) bagi meneroka amalan kepemimpinan usahawan ibu tunggal secara mendalam.

Jadual 2
Profil ringkas peserta kajian (P1 – P10)

Kod	Umur	Sektor Perniagaan	Pengalaman Perniagaan	Lokasi Operations	Bil. Anak
P1	50	Makanan & Katering (*Frozen Food*)	10 Tahun	Kuching	5
P2	51	Fesyen, Jahitan & Pengurusan Acara	14 Tahun	Kuching	3
P3	46	Perkhidmatan Makanan (*Sambal Geprek*)	7 Tahun	Kuching	2
P4	48	Katering & Pembekalan Makanan	6 Tahun	Kuching	3
P5	52	Jahitan Pakaian Tradisional & Moden	12 Tahun	Kota Samarahan	4
P6	55	Makanan Tradisional Sarawak (Kuih-Muih)	15 Tahun	Kuching	3
P7	43	Jahitan & Tekstil	5 Tahun	Kota Samarahan	2

Jadual 2 (***Sambungan***)

Kod	Umur	Sektor Perniagaan	Pengalaman Perniagaan	Lokasi Operations	Bil. Anak
P8	49	Pembuatan & Jualan Kuih Muih	8 Tahun	Kuching	3
P9	58	Pembangunan Hartanah & Perdagangan	20 Tahun	Kuching	4
P10	41	Perkhidmatan Makanan & Kafe	4 Tahun	Kota Samarahan	2

2.3 Pengumpulan Data dan Protokol Temu Bual

Data dikumpul melalui temu bual separa berstruktur secara bersemuka. Setiap sesi berlangsung antara 45 hingga 90 minit di lokasi pilihan peserta (premis perniagaan atau kafe) bagi memastikan keselesaan. Protokol temu bual merangkumi empat bahagian utama: (1) latar belakang demografi dan perniagaan, (2) cabaran dwiperanan ibu tunggal, (3) amalan dan gaya kepemimpinan harian, serta (4) strategi kelangsungan dan kestabilan perniagaan. Semua sesi temu bual dirakam menggunakan perakam suara digital dengan kebenaran bermaklumat (informed consent) daripada peserta dan ditranskripsikan secara verbatim bagi mengekalkan ketepatan data asal.

2.4 Analisis Data, Ketepuan (Saturation) dan Etika Penyelidikan

Transkrip dianalisis mengikut enam fasa Analisis Tematik Braun dan Clarke [4]. Ketepuan data (data saturation) dicapai pada peserta ke-8 apabila tiada kod atau tema baharu yang muncul dalam temu bual P9 dan P10. Kesahan kajian (trustworthiness) dipelihara melalui member checking (semakan transkrip oleh peserta) dan audit trail. Kelulusan etika penyelidikan diperoleh daripada Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti (UiTM) dan borang kebenaran bermaklumat (informed consent) ditandatangani oleh semua peserta.

3. Dapatan Kajian

Analisis tematik mengenalpasti dua gaya kepemimpinan empirikal yang utama, iaitu Gaya Kepemimpinan Adaptasi dan Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan. Kedua-dua gaya ini dibina menerusi penceritaan para peserta mengenai amalan perniagaan sebenar mereka. Sementara itu, kerangka Malaysia MADANI dan etika perniagaan Islam tidak diperlakukan sebagai tema empirikal; sebaliknya, kedua-duanya dibincangkan secara berasingan dalam Seksyen 4 sebagai kanta tafsiran (interpretive lens).

Jadual 3
Matriks ringkasan tema, sub-tema dan bukti empirikal kajian

Gaya Kepemimpinan	Tema / Sub-tema	Indikator Utama / Kod	Contoh Petikan Asli Peserta (Direct Quotation)
Gaya Adaptasi	1. Adaptabiliti	Fleksibiliti menu, tindak balas kehendak pelanggan, penyesuaian produk.	*"Keadaan perniagaan ini tidak menentu. Kalau stok bahan tiada, saya kena cepat tukar menu, contohnya tukar ayam kepada telur supaya jualan berjalan."* (P8)
	2. Kepemimpinan Strategik	Perancangan cawangan, risiko terhitung, komunikasi pasukan.	*"Untuk luaskan pasaran sambal ini ke peringkat nasional, saya kena berani ambil risiko terhitung dan rancang cawangan baharu."* (P3)
	3. Berteraskan Teknologi	Pemasaran TikTok/Facebook, e-dagang Shopee, perolehan bekalan.	*"Peningkatan jualan pasca-COVID banyak didorong oleh promosi aktif di TikTok dan Facebook untuk tarik pelanggan baharu."* (P4)
	4. Kreativiti Kepemimpinan	Kolaborasi acara, penyelesaian masalah, peningkataan ilmu (*BMC*).	*"Saya mendaftar kursus Business Model Canvas secara dalam talian untuk faham cara urus perniagaan dan jana keuntungan jangka panjang."* (P4)
Gaya Pemeliharaan	1. Motivasi & Disiplin	Ganjaran prestasi, kebersihan, kawalan salah guna dana.	*"Pekerja aset penting. Kalau capai sasaran jualan, saya beri ganjaran. Tapi kalau melanggar disiplin atau guna dana syarikat, tindakan tegas kena ambil."* (P3)
	2. Standard Kualiti	Kawalan mutu jahitan/makanan, formalisasi perniagaan & akaun bank.	*"Saya pastikan setiap jahitan memenuhi standard. Perniagaan juga mesti berdaftar rasmi dan ada akaun bank syarikat yang berasingan."* (P2)
	3. Rutin Operasi	Semakan inventori harian, belian pukal, pengurusan kos berhemat.	*"Setiap hari saya buat semakan inventori dan beli bahan secara pukal. Rutin ini penting untuk kawal kos dan elakkan pembaziran."* (P10)

3.1 Gaya Kepemimpinan Adaptasi

Gaya Kepemimpinan Adaptasi merujuk kepada kecenderungan peserta untuk menyesuaikan produk, strategi, teknologi dan cara kerja sebagai maklum balas kepada pelanggan, peluang dan persekitaran perniagaan yang berubah. Empat tema telah dikenal pasti: adaptabiliti, kepemimpinan strategik, kepemimpinan berteraskan teknologi, dan kreativiti dalam kepemimpinan.

3.1.1 Adaptabiliti

Peserta menunjukkan fleksibiliti yang tinggi apabila berdepan ketidaktentuan bekalan atau perubahan citarasa pelanggan. Keupayaan menyesuaikan operasi secara pantas menjadi kunci agar perniagaan tidak terhenti. Sebagai contoh, P8 menceritakan tindakan beliau menukar komponen produk apabila mengalami krisis bekalan bahan mentah:

"Masa tu stok ayam terputus. Jadi saya buat keputusan cepat untuk gantikan ayam goreng dengan telur goreng dalam set nasi lemak. Yang penting operasi jualan harian tidak terhenti dan pelanggan tetap ada pilihan." (P8, 49 tahun)

Selain itu, adaptabiliti turut ditunjukkan melalui penghasilan produk mengikut kehendak khusus pelanggan (customisation), seperti yang dijelaskan oleh P2 dalam perkhidmatan rekaan fesyen:

"Kita tidak boleh ikut selera kita sahaja. Sebagai pereka, saya kena fleksibel ikut apa yang pelanggan mahukan dari segi rekaan dan warna supaya mereka berpuas hati." (P2, 51 tahun)

3.1.2 Kepemimpinan strategik

Kepemimpinan strategik dicerminkan menerusi perancangan perluasan perniagaan, pengenalan produk baharu, pengambilan risiko terhitung (calculated risk-taking), kerja berpasukan, serta komunikasi berkesan. Sebagai contoh, P3 menjelaskan perancangan membuka cawangan baharu serta meluaskan pasaran produk ke peringkat kebangsaan sebagai satu bentuk tindakan strategik:

"Untuk luaskan pasaran sambal geprek ini ke peringkat nasional, saya kena berani ambil risiko terhitung dan rancang pembukaan cawangan baharu secara teratur. Risiko itu sentiasa ada, tapi kalau kita tidak mula merancang, perniagaan tidak akan berkembang." (P3, 46 tahun)

Sementara itu, P2 menegaskan bahawa komunikasi dan koordinasi yang mantap antara pelbagai pihak seperti model, jurumekap, dan staf teknikal merupakan kunci kejayaan utama dalam pengurusan acara.

3.1.3 Kepemimpinan berteraskan teknologi

Peserta memanfaatkan platform digital untuk tujuan pemasaran, komunikasi bersama pelanggan, dan perolehan bekalan. P4 menjelaskan bahawa strategi pemasaran digital melalui platform media sosial telah membantu memulihkan dan meningkatkan jualan perniagaan:

"Masa lepas COVID-19, jualan agak terjejas. Jadi saya mula aktif buat promosi di TikTok dan Facebook. Rupanya promosi di media sosial ini sangat membantu tarik pelanggan baharu dan naikkan semula jualan katering saya." (P4, 48 tahun)

P10 turut menggunakan platform TikTok dan Facebook bagi mengemas kini maklumat menu serta berinteraksi secara terus dengan pelanggan. Manakala P7 mengintegrasikan platform e-dagang Shopee untuk perolehan bahan mentah:

"Saya guna Shopee untuk beli barang-barang jahitan secara pukal. Harganya jauh lebih murah dan jimat masa sebab saya tidak perlu merentas jarak atau keluar dari kedai untuk cari stok." (P7, 43 tahun)

3.1.4 Kreativiti dalam kepemimpinan

Aspek kreativiti dicerminkan menerusi kolaborasi, penyelesaian masalah secara kolektif, serta pembelajaran berterusan. Dalam meningkatkan keupayaan pengurusan perniagaan, P4 mendedahkan inisiatif beliau mengambil kursus dalam talian:

"Saya ambil keputusan untuk mendaftar dan ikuti kursus Business Model Canvas secara dalam talian. Melalui kursus ini, saya lebih faham cara susun strategi perniagaan, jana keuntungan yang stabil, dan pastikan bisnes ini mampan untuk jangka panjang." (P4, 48 tahun)

P2 pula mengurus individu daripada pelbagai latar belakang dan kemahiran dalam pengurusan acara, manakala P1 menekankan ketelusan dan penyelesaian masalah secara bersama dengan pekerja.

3.2 Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan

Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan merujuk kepada amalan yang mengekalkan kestabilan, konsistensi, kawalan dan kelangsungan operasi perniagaan. Tiga tema telah dikenal pasti: motivasi dan kawalan disiplin, standard, dan rutin.

3.2.1 Motivasi dan kawalan disiplin

Gaya Pemeliharaan memfokuskan kepada kestabilan dalaman organisasi melalui penggabungan pendekatan kebajikan dan ketegasan disiplin. P3 menjelaskan bahawa penghargaan diberikan kepada pekerja yang mencapai sasaran, namun integriti tetap menjadi keutamaan:

"Pekerja adalah tulang belakang perniagaan. Apabila jualan capai sasaran, saya bagi ganjaran bonus dan belanja makan. Tapi bila ada kes salah guna wang syarikat, saya kena tegas tamatkan perkhidmatan demi menjaga perniagaan." (P3, 46 tahun)

P4 turut mengamalkan pemberian jamuan makan kepada pekerja sebagai penzahiran rasa terima kasih atas komitmen mereka.

3.2.2 Standard

Penjagaan standard kualiti jelas terserlah menerusi mutu produk, penyampaian perkhidmatan, dan amalan perniagaan yang formal. P5 memberi keutamaan terhadap pematuhan kualiti produk jahitan agar memenuhi jangkaan pelanggan:

"Setiap baju yang dijahit mesti dipastikan kemas dan mengikut ukuran asal pelanggan. Kalau ada rekaan khusus yang rumit, saya akan minta nasihat daripada rakan tukang jahit yang lebih berpengalaman supaya kualiti hasil kerja tidak terjejas." (P5, 52 tahun)

Dari aspek aspek pengurusan perniagaan, P2 menekankan kepentingan formalisasi perniagaan:

"Perniagaan mesti dijalankan secara rasmi. Saya pastikan pendaftaran SSM diselenggara, ada premis tetap, dan paling penting guna akaun bank rasmi syarikat berasingan daripada akaun peribadi." (P2, 51 tahun)

3.2.3 Rutin operasi

Pelaksanaan amalan rutin memainkan peranan penting dalam menyokong konsistensi operasi dan kawalan kos perniagaan. P10 menceritakan amalan pengurusan inventori harian beliau:

"Setiap hari sebelum tutup kedai, saya akan buat semakan inventori dan catat bahan yang berkurangan. Bila beli barang mentah secara pukal, kita dapat jimatkan kos dan elakkan masalah terputus stok masa operasi harian." (P10, 41 tahun)

P6 pula menjelaskan susunan proses kerja rutin yang berperingkat dalam penyediaan kuih bongkol tradisional:

"Pembuatan kuih bongkol ini ada rutinnya. Kami bermula dari pembersihan daun pisang, penyediaan inti dan santan, hinggalah ke proses mengukus dan penghantaran. Rutin yang teratur ini memastikan rasa dan kualiti kuih sentiasa sama." (P6, 55 tahun)

4. Perbincangan

4.1 Integrasi Empirikal: Keupayaan Dinamik dan Kepemimpinan Dwi-Orientasi

Dapatan kajian ini mengesahkan kewujudan bersama (coexistence) antara Gaya Kepemimpinan Adaptasi dan Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan dalam kalangan usahawan ibu tunggal. Dari sudut teori keusahawanan, penemuan ini menyokong dan memperluaskan kerangka Dynamic Capabilities [19] serta kajian keusahawanan wanita kontemporari [2,18]. Usahawan ibu tunggal bukan sahaja bertindak balas terhadap perubahan luaran (sensing and seizing) melalui pendigitalan dan inovasi produk, malah mengekalkan kecekapan operasi (transforming/reconfiguring) melalui rutin dan standard yang ketat.

Berbeza dengan pandangan tradisional yang sering mengaitkan kepemimpinan keusahawanan semata-mata dengan inovasi radikal, kajian ini membuktikan bahawa bagi usahawan ibu tunggal di Sarawak, pemeliharaan kestabilan operasi (preservation) adalah prasyarat kepada keberkesanan adaptasi (adaptation).

4.2 Kesepadanan Kanta Tafsiran: Malaysia MADANI, Society 5.0 dan Etika Muamalat

Apabila dapatan empirikal ini ditafsirkan melalui kanta nilai kontemporari, Gaya Adaptasi mempamerkan kesepadanan konseptual dengan nilai Daya Cipta dan Kemampanan dalam kerangka Malaysia MADANI, serta konsep Society 5.0 yang menekankan penggunaan teknologi berteraskan manusia (human-centred technology). Penggunaan platform TikTok dan Shopee oleh P4 dan P7 memperlihatkan bagaimana alatan digital dimanfaatkan untuk membina hubungan insan dan menjamin kelangsungan perniagaan.

Manakala Gaya Pemeliharaan pula sejajar dengan nilai Ihsan, Keyakinan, serta prinsip etika muamalat Islam seperti Amanah (bertanggungjawab terhadap kewangan dan perniagaan berdaftar) dan Maslahah (pemeliharaan kesejahteraan pekerja dan pelanggan). Pembahagian ini menegaskan bahawa kerangka MADANI dan etika Islam berfungsi sebagai lens of analysis untuk memahami makna amalan mereka, dan bukannya pembolehubah empirikal yang diuji.

5. Kesimpulan

Kajian ini meneroka amalan kepemimpinan dalam kalangan 10 usahawan ibu tunggal di Sarawak. Dua gaya kepemimpinan empirikal muncul daripada analisis tematik: Gaya Kepemimpinan Adaptasi dan Gaya Kepemimpinan Pemeliharaan. Adaptasi merangkumi adaptabiliti, kepemimpinan strategik, kepemimpinan berteraskan teknologi dan kreativiti dalam kepemimpinan, manakala pemeliharaan merangkumi motivasi dan kawalan disiplin, standard serta rutin. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kelangsungan perniagaan melibatkan kedua-dua elemen iaitu bertindak balas terhadap perubahan dan mengekalkan kestabilan operasi.

Kajian ini seterusnya membuktikan keutamaan memisahkan antara dapatan empirikal dengan kerangka tafsiran. Gagasan Malaysia MADANI khususnya nilai Daya Cipta dan Ihsan serta etika perniagaan Islam seperti konsep amanah dan maslahah, menyediakan sudut pandang yang bermakna untuk merungkai amalan yang dikesan. Sementara itu, konsep Society 5.0 menawarkan konteks semasa yang wajar bagi memahami peranan teknologi dalam penyesuaian keusahawanan.

Implikasi konsep kajian ini menegaskan bahawa kepemimpinan dalam kalangan usahawan ibu tunggal boleh difahami sebagai proses menyesuaikan diri di samping memelihara kestabilan perniagaan. Justeru, penyelidikan masa hadapan disyorkan untuk meneliti dapatan ini menerusi saiz sampel yang lebih besar, liputan wilayah yang berbeza di Malaysia, serta kepelbagaian bentuk perniagaan milik wanita yang lain.

Penghargaan
Penyelidikan ini tidak dibiayai oleh mana-mana geran penyelidikan.

Rujukan

[1] Freeman, Josh. "Student generative AI survey 2025." *Higher Education Policy Institute: London, UK* 2 (2025).
[2] Bastian, B. L., Metcalfe, B. D., & Zali, M. R. (2022). "Women entrepreneurship in the Middle East and North Africa: A systematic literature review." International Journal of Gender and Entrepreneurship 14 (1): 115–141. https://doi.org/10.1108/IJGE-03-2021-0049
[3] Beekun, Rafik Issa. 1997. Islamic Business Ethics. Herndon, VA: International Institute of Islamic Thought.
[4] Braun, Virginia, and Victoria Clarke. "Using thematic analysis in psychology." *Qualitative research in psychology* 3, no. 2 (2006): 77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa
[5] Cabinet Office, Government of Japan. 2021. "Society 5.0." Council for Science, Technology and Innovation. https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/
[6] Creswell, John W., dan Cheryl N. Poth. 2018. Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. Ed. ke-4. Thousand Oaks, CA: SAGE.
[7] Dusuki, Asyraf Wajdi, and Nurdianawati Irwani Abdullah. "Maqasid al-Shariah, Maslahah, and corporate social responsibility." *American Journal of Islamic Social Sciences* 24, no. 1 (2007): 25. https://doi.org/10.35632/ajiss.v24i1.415
[8] Government of Malaysia, National Security Council. 2024. "6 Nilai Teras Malaysia MADANI." Majlis Keselamatan Negara Malaysia. https://www.mkn.gov.my/web/ms/2024/09/06/6-nilai-teras-malaysia-madani/
[9] Jennings, Jennifer E., and Candida G. Brush. "Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature?." *Academy of Management Annals* 7, no. 1 (2013): 663-715. https://doi.org/10.1080/19416520.2013.782190
[10] Laverty, Susann M. "Hermeneutic phenomenology and phenomenology: A comparison of historical and methodological considerations." *International journal of qualitative methods* 2, no. 3 (2003): 21-35.https://doi.org/10.1177/160940690300200302
[11] Lincoln, Yvonna S., dan Egon G. Guba. 1985. Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, CA: SAGE.
[12] Malaysia MADANI. 2026. "Pengenalan Malaysia MADANI." Portal Rasmi Malaysia MADANI. https://malaysiamadani.gov.my/pengenalan/
[13] Merriam, Sharan B., dan Elizabeth J. Tisdell. 2016. Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation. Ed. ke-4. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
[14] Nambisan, Satish. "Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship." *Entrepreneurship theory and practice* 41, no. 6 (2017): 1029-1055. https://doi.org/10.1111/etap.12254
[15] Nambisan, Satish, Mike Wright, and Maryann Feldman. "The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes." *Research policy* 48, no. 8 (2019): 103773.https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.018
[16] Patton, Michael Quinn. 2015. Qualitative Research & Evaluation Methods. Ed. ke-4. Thousand Oaks, CA: SAGE.
[17] Rice, Gillian. "Islamic ethics and the implications for business." *Journal of business ethics* 18, no. 4 (1999): 345-358. https://doi.org/10.1023/A:1005711414306
[18] Strohmeyer, Robert, Vasilis Tonoyan, dan Jennifer E. Jennings. 2021. "When Does (Female) Entrepreneurship Flourish? A Multi-Country In-Depth Analysis of Institutional Support and Gender Differences." Journal of Business Venturing 36 (4): 106096. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106096
[19] Teece, David J. "Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance." *Strategic management journal* 28, no. 13 (2007): 1319-1350. https://doi.org/10.1002/smj.640
[20] Teece, David J., Gary Pisano, and Amy Shuen. "Dynamic capabilities and strategic management." *Strategic management journal* 18, no. 7 (1997): 509-533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

[21] Tracy, Sarah J. "Qualitative quality: Eight “big-tent” criteria for excellent qualitative research." *Qualitative inquiry* 16, no. 10 (2010): 837-851. https://doi.org/10.1177/1077800410383121

[22] Vial, Gregory. 2019. “Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda.” The Journal of Strategic Information Systems 28 (2): 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

[23] Welter, Friederike. "Contextualizing entrepreneurship—conceptual challenges and ways forward." *Entrepreneurship theory and Practice* 35, no. 1 (2011): 165-184. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00427.x