

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi tak dapat memungkiri bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan organisasi. Menurut Snell dan Bohlander (2013) untuk meraih kesuksesan semakin tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola bakat atau modal manusia. Dalam mengelola dan mengoordinasikan aset berupa manusia tersebut, tentunya perusahaan memerlukan seorang pemimpin. Eagly dan Carli (2007) menyatakan bahwa di dalam grup, organisasi maupun negara, kepemimpinan berperan menyatukan orang agar mereka bekerja demi mencapai tujuan bersama. Selain itu, pada era yang dinamis seperti saat ini, organisasi tentunya dituntut untuk beradaptasi pada lingkungan yang terus berubah-ubah. Menurut Yukl (2005), kepemimpinan memiliki fungsi esensial dalam membantu organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya serta bertahan hidup. Sama halnya seperti yang dinyatakan oleh Chemers (2014) bahwa di lingkungan yang kurang dapat diprediksi, pemimpin perlu membantu menciptakan suasana yang mendorong sensitivitas, fleksibilitas, dan kreativitas, sehingga memungkinkan organisasi mampu menghadapi ketidakpastian tuntutan baru maupun kompleks. Oleh karena itu jelas bahwa peran pemimpin bersifat krusial untuk keberlanjutan hidup suatu organisasi, terutama di era sekarang.

Peran pemimpin saat ini tidak lagi hanya dimiliki oleh kaum laki-laki saja. Mulai banyak perempuan yang naik untuk memegang posisi kepemimpinan. Meskipun begitu, dalam perjalanan kepemimpinannya, perempuan masih

dihadapkan dengan banyak rintangan serta seringkali dipandang sebelah mata. Berdasarkan pernyataan Kanter (1977) beberapa perempuan yang telah berhasil di manajemen adalah disebabkan mereka bagian dari keluarga yang berkuasa, sedangkan sebagian besar perempuan merasa diberi peluang manajemen pada posisi dengan ketidakpastian yang rendah, yang memiliki tekanan kecil, pekerjaan yang lebih rutin, dan bukan pada peran pengambilan keputusan.

Meskipun saat ini sudah mulai banyak perempuan yang maju dan sukses menduduki posisi pemimpin, perjuangan perempuan tidak selesai begitu saja. Meski sudah berhasil menjadi pemimpin, perempuan dihadapkan lagi dengan tantangan lain berupa tuntutan serta tekanan untuk membuktikan mereka pantas dianggap sebagai pemimpin. Praktik kepemimpinan di organisasi seringkali memaksa perempuan untuk beradaptasi dengan budaya maskulin demi dianggap pantas menjadi seorang pemimpin. Hal ini berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Vasavada (2012) bahwa pemimpin perempuan kerap dihadapkan dengan tekanan untuk beradaptasi dengan budaya maskulin demi meningkatkan posisinya.

Pada kenyataannya, sifat feminin yang terdapat pada diri perempuan, tidak menjadi faktor penghambat dalam kepemimpinan mereka. Hal ini terbukti pada penelitian yang dilakukan oleh Vasavada (2012), bahwa sifat feminin seperti etika kepedulian dan pengasuhan, keterampilan komunikasi interpersonal, dan gaya kepemimpinan partisipatif, merupakan hal penting dalam meningkatkan posisi pemimpin perempuan. Selain itu, meski perempuan identik dengan lemah-lembut, bukan berarti perempuan tidak mampu berlaku keras dan tegas seperti laki-laki. Dalam penelitiannya, Kakabadse, dkk (2017) menemukan bahwa pemimpin

perempuan Kazakhstan dalam penelitian ini mengadopsi perilaku 'lunak' atau 'keras' tergantung pada keadaan kontekstual dan situasional tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa perempuan pun memiliki kemampuan untuk memegang posisi kepemimpinan layaknya laki-laki.

Banyaknya rintangan yang perlu dihadapi, mengakibatkan banyak perempuan memutuskan untuk membangun usaha dan menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri agar mereka dapat maju dengan bebas serta mandiri. Seperti yang dinyatakan oleh Eagly dan Carli (2007) bahwa alasan paling umum perempuan memulai usahanya sendiri adalah mereka ingin maju dalam karir mereka. Hal tersebut didukung dengan temuan dalam penelitian Modarresi, dkk (2016), bahwa Perempuan pengusaha *Home-based Businesses* (HBB) di Iran termotivasi mengembangkan bisnis secara intrinsik, yang berupa kebutuhan untuk pencapaian, kebutuhan untuk kemandirian, membuktikan kompetensi serta masalah sosial budaya.

Kepemimpinan perempuan disebutkan memiliki peran penting dalam perkembangan ekonomi suatu negara. Wirawan (2013) menyebutkan bahwa peran dari kepemimpinan perempuan sangat menentukan perkembangan dan kemakmuran suatu negara. Disebutkan juga oleh Eagly dan Carli (2007), meskipun mayoritas bisnis yang dimiliki oleh perempuan di Amerika ukurannya kecil, dengan hanya sekitar 3 persen dari keseluruhan yang menghasilkan \$1 juta atau lebih setiap tahun, mereka tetap mampu memberikan kontribusi substansial bagi perekonomian.

Di Indonesia, pengusaha perempuan memiliki kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi negara yang tidak kalah dengan laki-laki. Hal ini dibuktikan dalam laporan *International Finance Corporation* (Maret 2016) yang menyebutkan bahwa 51% usaha kecil dan 34% usaha menengah di Indonesia dimiliki oleh perempuan. UKM yang dimiliki para perempuan ini memberi sumbangan sebesar 9,1% pada PDB Indonesia. Data tersebut menunjukkan bahwa perempuan juga memiliki kemampuan dalam berwirausaha sekaligus memimpin usahanya sendiri secara mumpuni layaknya laki-laki.

Salah satu perempuan yang memutuskan untuk berkarir menjadi seorang pengusaha ialah Ibu Joane Hendrawati. Beliau merupakan seorang pemimpin sekaligus pemilik dari PT Kernel Indonesia Potential yang terletak di Desa Domas, Kota Gresik. Perusahaannya tersebut telah berdiri sejak tahun 1999 dan merupakan perusahaan berskala internasional yang bergerak di bidang *furniture*. Selama 19 tahun lamanya beroperasi, PT Kernel telah berhasil mengeskpor produknya ke 10 negara termasuk Amerika dan Eropa. Melihat kesuksesan pengembangan bisnis PT Kernel tersebut, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan seorang Ibu Joane berjalan dengan baik.

Penulis telah melakukan penelitian pendahuluan terkait kepemimpinan Ibu Joane dalam mengelola bisnisnya. Narasumber yang berhasil penulis wawancarai merupakan seorang manajer yang menangani bagian ekspor dan impor di PT Kernel. Ia menggambarkan keseharian Ibu Joane sebagai sosok pemimpin yang selalu mau memberi tahu ketika karyawan berbuat kesalahan. Bukan pemimpin yang langsung melampiaskan emosi kepada karyawan terhadap kesalahan kecil.

“Contoh kecil aja, ya. Seumpamanya saya salah kerjaan ya, saya salah bikin dokumen contoh kecil. Saya kurang teliti gitu, mau saya ajukan ke dia, sudah jadi dokumen itu, sudah jadi dokumen. Bu, ini aku mau ngajukan untuk dokumen ini. Dokumen ekspor ini kan harus *diassign* ke *buyer*, ya. Contoh kecil, nih. Sebelumnya kan *discan* dulu. Dia mesti teliti. Nanti kalo ada salah pun, ga yang modelnya langsung marah gitu, *engga*. Dipanggil, dikasih tau.” (Ibu Elli, 27/02/19, 20:30 WIB, via telepon)

Narasumber juga menyebutkan bahwa Ibu Joane merupakan pribadi yang mampu berlaku tegas, lemah-lembut, dan keibuan sesuai dengan kebutuhan. Ibu Joane mampu berlaku tegas ketika di situasi yang membutuhkannya untuk berlaku tegas. Di situasi lainnya, beliau pun juga mampu berlaku lemah lembut layaknya seorang ibu.

“Tegas, lemah-lembut, keibuan. Dia harus tegas, dia tegas. Dia harus, e... ke bawah, lembut, juga lembut.” (Ibu Elli, 27/02/19, 20:30 WIB, via telepon)

Ketika memberi perintah, Ibu Joane memang tidak menggunakan nada membentak. Ketika ada karyawannya yang melakukan kesalahan fatal, beliau akan berlaku tegas. Meskipun begitu, Ibu Joane tidak pernah memarahi karyawan di depan umum.

“Ga pernah, ga pernah. Dia harus dipanggil di ruangan, dikasih tau. Itu dia. Ga yang *koar-koar*, *engga*.” (Ibu Elli, 27/02/19, 20:30 WIB, via telepon)

Dengan menggunakan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Studi Kasus Kepemimpinan Ibu Joane Hendrawati di PT Kernel Indonesia Potential Surabaya.” Harapannya, penelitian ini dapat berkontribusi untuk menginspirasi serta memberi pengetahuan tentang peran perempuan menjadi seorang pemimpin dalam mengembangkan usahanya sendiri, terutama untuk para generasi muda.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan panduan awal untuk meneliti objek yang dikembangkan berdasarkan fokus penelitian. Rumusan penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana latar belakang Ibu Joane?
2. Bagaimana proses Ibu Joane menjadi pemimpin?
3. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan Ibu Joane?
4. Bagaimana pengembangan usaha yang dilakukan Ibu Joane?
5. Apa tantangan dan hambatan yang dihadapi Ibu Joane dalam memimpin usahanya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menggambarkan latar belakang Ibu Joane
2. Untuk menguraikan proses Ibu Joane menjadi pemimpin
3. Untuk menganalisis gambaran gaya kepemimpinan Ibu Joane
4. Untuk menjabarkan pengembangan usaha yang dilakukan Ibu Joane
5. Untuk menganalisis tantangan dan hambatan yang dihadapi Ibu Joane dalam memimpin usahanya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan pengetahuan terhadap banyak pihak , antara lain seperti:

1. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan pada organisasi tentang perempuan dan kemampuannya dalam memimpin, sehingga organisasi dapat memberikan kesempatan lebih banyak kepada pekerja perempuannya untuk maju dalam karir mereka.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan sekaligus menjadi inspirasi untuk mengaplikasikan ilmu kepemimpinan yang diperoleh pada kehidupan nyata.

3. Bagi Pemilik Usaha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang bagaimana mengembangkan usaha agar dapat bertahan dalam waktu yang lama.

4. Bagi Pihak Lainnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menginspirasi, memberikan tambahan wawasan, maupun menjadi referensi dalam menyusun penelitian lain terkait perempuan dan kepemimpinannya.