

## **BAB VIII**

### **TAK ADA PERMASALAHAN YANG TANPA SOLUSI**

#### **8.1 Pendahuluan**

Meskipun berwirausaha memberikan banyak keuntungan, namun menjalaninya sama sekali bukanlah hal yang mudah. Dalam perjalanannya mengembangkan usaha, pengusaha sering kali dihadapkan dengan banyak sekali rintangan dan tantangan yang dapat menghambat jalannya usaha. Kurangnya sumber daya, kurangnya modal, kesulitan mempertahankan kualitas adalah beberapa diantaranya. Pengusaha perlu siap untuk menghadapi semua tantangan sekaligus ketidakpastian di masa depan jika ingin usahanya terus bertahan.

Dalam bab ini akan dibahas apa saja tantangan maupun rintangan yang dihadapi Ibu Joane dalam memimpin dan mengembangkan usahanya. Apakah banyaknya tanggung jawab yang dimiliki, membuatnya kesulitan dalam menjalani usahanya. Selain itu, apakah Ibu Joane pernah mengalami pengalaman buruk saat menjadi pemimpin atau tidak. Bab ini akan membahas semua hal tersebut sekaligus bagaimana beliau mengatasinya.

#### **8.2 Masalah yang Ditemui**

Selama memimpin PT Kernel, pastinya Ibu Joane menghadapi hambatan maupun tantangan dalam perjalanan kepemimpinannya. Terdapat dua hambatan yang beliau rasa menjadi penghambat utama kinerja perusahaannya. Hambatan tersebut adalah absennya karyawan dan manajemen arus kas. Selain dua hambatan tersebut memang terdapat hambatan-hambatan lain, namun bagi Ibu Joane sifatnya tidak sampai membuat masalah besar bagi perusahaan. Hambatan lain

yang tidak terlalu besar tetap menghambat dan pernah membuat perusahaan gagal meraih target tertentu, namun dianggap sebagai bahan pembelajaran saja untuk lebih baik ke depannya. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut terkait hambatan yang dialami Ibu Joane.

### **8.2.1 Absennya Karyawan dan Manajemen Arus Kas**

Ibu Joane paham betul bahwa industri yang beliau geluti adalah industri padat karya yang membutuhkan banyak tenaga manusia, dan tentunya tidak dapat berjalan jika sumber daya manusianya tidak tersedia. Ibu Joane mengakui bahwa, ketika PT Kernel mendapat banyak pesanan namun banyak karyawan produksi tidak ada di perusahaan merupakan hambatan utama yang beliau hadapi. Proses produksi yang terhambat ini tentu akan mempengaruhi proses penting selanjutnya, yaitu proses pengiriman barang kepada pelanggan. Hal ini tentunya sangat menghambat kelancaran usaha sekaligus menghambat target perusahaan untuk mengirim barang dengan tepat waktu.

“Susahnya satu, kalo pada saat kita mempunyai banyak *order*, kemudian e... banyak pegawai yang tidak ada. Pegawai produksi, ya. Kalo di produksi itu karena kebanyakannya karena orang itu kadang-kadang waktunya panen mereka ga masuk. Waktunya tanam, nanti pada ga masuk. Karena kan namanya pegawai produksi itu kan pegawai yang bekerja langsung pasti ke pekerjaannya, ya pekerjaan produksi yang pekerjaan itu. Ha itu pasti, ya seperti itu permasalahannya. Sedangkan kita ditarget untuk mengirim tepat waktu.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Selain itu, keterlambatan pembayaran dari pelanggan juga menjadi hambatan baginya. Pembayaran yang terlambat tersebut dapat mempengaruhi arus kas perusahaan. Arus kas yang menjadi tidak lancar ini menjadi masalah ketika perusahaan perlu menggaji karyawan, misalnya.

“Kemudian, yang kedua, kalo misalnya ada pembayaran terlambat dari *buyer*, gitu. Nah, pasti kan mempengaruhi *cashflow*. Padahal waktunya gajian, waktunya ini, nah itu, itu yang, yang... apa ya, yang menjadi kendala, yang susahnyanya di situ.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Tidak tersedianya sumber daya manusia membuat Ibu Joane terhambat untuk memenuhi targetnya. Kemudian keterlambatan pembayaran dari pelanggan menjadi masalah ketika perusahaan memerlukan uang tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tantangan utama yang dihadapi Ibu Joane terdapat dua, yaitu dari segi absennya karyawan juga dari segi manajemen arus kas.

### **8.2.2 Hambatan Lain Sebagai Pembelajaran**

Beliau menganggap tantangan utama yang ditemuinya, yang sampai membuat masalah bagi perusahaan ialah hanya absennya karyawan dan manajemen arus kas tersebut. Hambatan-hambatan lain selain dua hal tersebut pun dianggap Ibu Joane tidak terlalu serius dan tidak sampai membuat gagal atau semacamnya. Hambatan-hambatan lain yang terjadi dianggapnya sebagai pembelajaran. Salah satu penghambat lainnya yang pernah terjadi pada perusahaan ialah kurangnya persiapan saat melakukan pameran.

“Kegagalan bukan berarti gagal sampe ini engga, tetapi maksudnya misalnya pada saat-saat awal itu jugaan kita misalnya mau pameran. Kalo pameran kan selalu kita mendapat bantuan, ya dari pemerintah, nah itu kadang-kadang kita ga siap, jadi kita misalnya tidak terkonsep, nah itu pasti kita pamerannya gagal. Kita tetep ikut, tetapi kita tidak bisa mendapatkan *buyer*, bisa mendapatkan pembeli-pembeli sesuai dengan yang kita targetkan.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Kurangnya persiapan tersebut yang mengakibatkan perusahaan tidak mampu mendapatkan pelanggan yang ditargetkan. Hal ini dapat merugikan karena perusahaan gagal balik modal untuk biaya pameran yang telah dikeluarkan.

Dalam menyikapinya Ibu Joane cukup menjadikannya sebagai pembelajaran.

Pembelajaran agar dapat menjadi lebih baik lagi ke depannya.

“Pastinya dijadikan pelajaran untuk menjadi lebih baik lagi. Makanya kalo kita berpameran, pada saat itu pasti kita sudah mempelajari, oh selera pasar di sana seperti ini. Jadi apa yang harus kita buat untuk pameran, kita konsep dulu, apa apa, nah kayak gitu. Mengeluarkan apa, kayak gitu.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Ketika mengikuti pameran selanjutnya, perusahaan lebih mempersiapkan apa saja yang diperlukan. Seperti melakukan riset tentang selera pasar di negara tujuan serta membuat konsepnya. Dapat diambil kesimpulan bahwa Ibu Joane menganggap hambatan-hambatan lain selain absennya karyawan dan manajemen arus kas sebagai pembelajaran saja bukan suatu kegagalan yang berarti.

### **8.3 Menyikapi dan Melalui Masalah**

Masalah sejatinya merupakan hal yang biasa terjadi dalam hidup, tak terkecuali dalam dunia wirausaha. Dalam membangun usaha, utamanya jika ingin usaha tersebut berkembang, masalah justru menjadi batu loncatan yang dapat menjadikan suatu bisnis menjadi maju. Ketika dihadapkan suatu masalah, pengusaha memiliki pilihan untuk menyikapi masalah tersebut dengan berjuang mencari jalan keluar atau menyerah. Berikut ini adalah cara yang dilakukan maupun faktor yang mempengaruhi Ibu Joane sehingga beliau dapat melalui masalah yang dihadapi, serta memimpin PT Kernel selama 19 tahun lamanya.

#### **8.3.1 Diskusi Demi Solusi**

Dalam menghadapi semua hambatan yang ada, Ibu Joane mengatasinya dengan cara melakukan diskusi. Beliau melakukan diskusi bersama dengan rekan kerja sekaligus kakaknya yaitu, Pak Taufik juga dengan timnya yaitu para

manajernya. Ibu Joane juga melibatkan karyawan lainnya dalam diskusi dengan memberi kesempatan kepada siapa saja yang ingin memberikan usulan. Diskusi yang dilakukan menjadi usaha untuk menemukan solusi terkait permasalahan apapun yang dihadapi perusahaan.

“Berdiskusi. Diskusi baik dengan kakak saya, terus tim.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Para manajer maupun rekan kerjanya pun menganggap bahwa permasalahan yang terjadi di PT Kernel merupakan hal yang dianggap biasa dan wajar terjadi. Namun masalah-masalah tersebut selalu dapat terselesaikan dengan baik ditemukan solusinya. Solusi tersebut ditemukan bersama dengan semua tim melalui diskusi saat *meeting*.

“Engga. Kalo ada pun misalnya ada kesulitan saya rasa itu biasa, ya. Kan mesti ada sesuatu masalah, bisa *dimeetingkan*, nanti bisa teratasi, solusinya.” (Pak Santok, 24 Juni 2019, 12.56 WIB)

Dapat disimpulkan bahwa Ibu Joane mengatasi hambatan yang terjadi baik yang skalanya besar maupun kecil dengan cara berdiskusi. Dalam melakukan diskusi, Ibu Joane melibatkan semua orang di perusahaan untuk memberikan usulan, tak terkecuali karyawan biasa. Permasalahan yang terjadi dianggap sebagai hal biasa dan wajar terjadi dalam suatu pekerjaan. Semua permasalahan yang terjadi pun dapat teratasi dengan baik selama 19 tahun PT Kernel beroperasi. Semuanya terselesaikan dan ditemukan solusinya melalui diskusi yang dilakukan Ibu Joane beserta orang-orang di perusahaannya.

### **8.3.2 Peran dari Pengalaman Sebelumnya**

Dalam menyikapi masalah yang ditemui selain dipecahkan dengan cara berdiskusi, Ibu Joane juga mendapat keuntungan dari pengalaman beliau saat

berkarir sebelumnya. Pengalaman beliau selama 12 tahun berkarir di PT Fendi Mungil memberinya banyak pelajaran. Pengalaman tersebut dirasanya berperan banyak dalam membantunya menghadapi tantangan juga memahami pasar yang beliau tekuni.

“Berguna. Sangat berguna. Misalnya bisa menjadi orang seperti saat ini, bisa menjadi *tough* segala macam, itu karena pembentukan karakter yang saya dapet waktu di Fendi Mungil. Di Fendi Mungil pada saat itu kebetulan pemimpin-pemimpin saya, kalo memberikan segala sesuatu ga pernah terus ngajari gitu, apa harus gimana, menuntun harus gini gini ga pernah. Ini ada kayak gini, harus nyari sendiri gimana gimana, nah dari situ saya belajar banyak.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Ibu Joane menganggap bahwa dirinya bisa memiliki karakter seperti tangguh dan segala halnya seperti saat ini adalah juga berkat pembentukan karakter yang didapatkannya saat masih bekerja di PT Fendi Mungil. Ketika masih bekerja di sana, dalam melakukan tugas yang diberikan, Ibu Joane mengakui bahwa beliau tidak pernah diajari dan harus mencari cara untuk segala halnya seorang sendiri. Berkat pembelajaran dan terbiasa mandiri tersebut, Ibu Joane dapat mengatasi tantangan yang dihadapinya di PT Kernel dengan baik.

### **8.3.3 Didukung Oleh Lingkungannya**

Selama perjalanannya menjadi pemimpin, Ibu Joane mengakui tidak pernah mengalami pengalaman buruk. Baik berupa perlakuan diskriminasi, menghadapi konflik dengan masyarakat sekitar, maupun mendapat persepsi negatif dari orang di sekitarnya. Bahkan semasa beliau masih bekerja di PT Fendi Mungil pun, Ibu Joane tidak pernah menerima perlakuan-perlakuan buruk tersebut.

“Engga, ga pernah. Ya Alhamdulillah saya ga pernah didiskriminasi.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Hal ini didukung dengan pernyataan dari Ibu Nurul, selaku manajer keuangan dan SDM di PT Kernel. Ibu Nurul merasa bahwa dirinya tidak pernah melihat Ibu Joane diperlakukan buruk selama beliau memimpin. Ibu Nurul juga mengasumsikan bahwa hal ini disebabkan karena Ibu Joane didukung dengan lingkungannya.

“Selama ini Alhamdulillah ga ada, ya. Karena mungkin didukung dengan sekitarnya, jadi akhirnya ga ada kesulitan.” (Ibu Nurul, 24 Juni 2019, 11.09 WIB)

Selain itu, Ibu Joane juga mengakui bahwa beliau bisa menjadi seperti saat ini juga berkat banyaknya dukungan yang beliau peroleh dari sekitarnya, mulai dari ibunya, anak-anaknya, juga rekan-rekannya. Semasa ibunya masih ada, pun Ibu Joane banyak sekali mendapat masukan-masukan darinya.

“Alhamdulillah mendapat banyak dukungan dan banyak juga masukan-masukan yang diberikan, sehingga saya bisa menjadi seperti ini. Jadi, pada saat itu ibu saya banyak sekali memberikan masukan-masukan harus begini, harus begini. Walaupun kadang-kadang pada saat itu namanya kita masih orang muda kita ga bisa terima, tetapi setelah pada usia gini baru kita menyadari, oh iya ya. Dukungan dari ibu, dukungan dari anak-anak, terus dukungan dari temen-temen di kantor, dukungan dari... termasuk dari Pak Taufik itu, itu yang sangat-sangat mendukung dan banyak sekali pengaruhnya di dalam saya bisa menjadi seperti sekarang ini.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Hal tersebut diperkuat dengan pandangan orang-orang di sekitar Ibu Joane terkait pemimpin perempuan. Secara keseluruhan, baik rekan kerja, karyawan, maupun anak-anak beliau menganggap bahwa pemimpin perempuan itu hebat, kinerjanya bagus, profesional dan tidak kalah bahkan bisa sama kemampuannya dengan pemimpin laki-laki. Rekan kerjanya, Pak Taufik, mengatakan bahwa antara perempuan dan laki-laki tidak memiliki perbedaan yang terlalu berarti.

“Pemimpin perempuan itu sebetulnya dengan laki-laki ga jauh beda. Perempuan itu kan hanya istilah nama saja. Tetapi, memang untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu itu laki-laki yang lebih *tough* daripada wanita, tapi kalo sudah pekerjaan manajerial, atau pekerjaan untuk e... sebuah perusahaan yang tidak berbenturan dengan hal-hal yang kasar itu... saya kira wanita juga, unggul juga.” (Pak Taufik, 24 Juni 2019, 10.50 WIB)

Pemimpin perempuan juga dianggap hebat karena ada banyak perjuangan maupun pengorbanan yang harus dilakukan. Seperti yang dipaparkan oleh Mas Pierre, anak pertama Ibu Joane.

“Engga, karena bisa dilihat sendiri, kemampuan perempuan itu sebenarnya ga kalah dengan kemampuan laki-laki gitu, kan. Padahal sebenarnya kalo menurut aku perempuan tuh bisa dijadikan pemimpin yang lebih hebat juga dibanding laki-laki. Karena *sacrifices* yang dia punya di kehidupan sehari-hari. Kalo laki-laki kan mau jadi pemimpin yaudah belajar sudah. Kalo perempuan kan masih harus ada, apalagi kalo udah punya anak, ya, kan melahirkan, hamil segala macem.” (Mas Pierre, 2 Juli 2019, 19.10 WIB)

Orang-orang yang berada di sekitar Ibu Joane memiliki pikiran yang terbuka, tidak menyepelkan serta menghormati pemimpin perempuan. Meskipun merupakan seorang pemimpin perempuan, beliau juga mengaku tidak pernah mengalami pengalaman buruk. Baik pengalaman didiskriminasi, dilecehkan, disepelkan, maupun hal-hal buruk lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa faktor yang membuat Ibu Joane dapat memimpin PT Kernel selama 19 tahun lamanya ini adalah berkat dukungan dari lingkungannya.

#### **8.4 Banyak Tanggung Jawab Bukan Masalah**

Ibu Joane bisa dibilang merupakan perempuan yang memikul banyak tanggung jawab. Mulai dari menjadi pemimpin di PT Kernel sekaligus memikul peran utamanya sebagai seorang ibu dari dua anak. Tidak sebagai seorang ibu biasa, namun beliau merupakan seorang ibu tunggal. Menjadi seorang ibu tunggal



sekaligus pemimpin perusahaan tentu tidak mudah dan dapat menjadi masalah bagi diri, namun tidak bagi Ibu Joane.

“Sama sekali engga. Justru dengan begitu malah menjadi semangat untuk saya lebih maju lagi, lebih baik lagi ke depannya.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Bagi Ibu Joane menjalankan peran sebagai ibu tunggal yang juga pemimpin perusahaan tidak menjadi masalah. Bahkan beliau merasa bahwa perannya sebagai seorang ibu tunggal menjadi penyemangat baginya untuk menjadi lebih maju. Perannya tersebut dirasa bukan merupakan masalah karena beliau juga selalu berusaha melakukan segala hal yang bisa dilakukan untuk menyeimbangkan urusan rumah dan luar rumahnya. Berikut ini adalah hal-hal yang Ibu Joane lakukan untuk menyeimbangkannya.

#### **8.4.1 Memberi Pengertian dan Selalu Menjaga Komunikasi**

Usaha yang dilakukan Ibu Joane untuk menyeimbangkan urusan rumah dan di luar rumah ialah dengan memberi pengertian pada anaknya. Ibu Joane juga turut memberi pemahaman kepada anak-anaknya tentang pekerjaan yang beliau jalani agar kedua anaknya memahami kesibukan ibunya. Beliau memberikan pemahaman dengan cara memberikan gambaran berbagai kondisi. Mulai dari bagaimana jika dirinya tidak bekerja, bagaimana jika kerja dengan orang lain, sekaligus bagaimana jika bekerja sendiri.

“Ya dengan memberikan penjelasan bahwa kalo misalnya saya tidak bekerja terus saya bekerja ikut orang itu bagaimana, terus kalo dengan bekerja sendiri itu bagaimana, semua saya jelaskan *step-stepnya*.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Dalam menjaga hubungan yang dekat dengan anak-anaknya, Ibu Joane juga selalu menjaga komunikasi dengan kedua anaknya. Komunikasi yang

dilakukannya adalah dengan selalu bertukar cerita setiap harinya. Bercerita tentang kegiatan masing-masing dan saling berkirim foto kegiatannya.

“Kalo saya pas ke luar negeri atau misalnya ke luar kota, tetep berkomunikasi misalnya melalui pada saat belum ada WA, SMS. Terus kalo misalnya sudah ada WA, eh belum ada WA, pada saat itu pake BBM. Ya kirim-kirim foto kayak gitu-gitu lho, mbak. Nanti setelah pulang cerita apa pengalamannya kayak gitu. Nanti mereka juga saya tanya apa yang dilakukan mereka, ngapain aja, nah kayak gitu.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Anak kedua Ibu Joane, Mbak Michelle pun merasa mereka memiliki hubungan yang dekat dengan sang ibu. Mereka semua sering mengobrol dengan Ibu Joane untuk bercerita banyak hal. Utamanya tentang kegiatan sehari-hari.

“Kalo kita sih deket ya, selalu kayak *spend time* waktu *weekend* bareng. Terus selalu cerita-cerita sama kegiatan sehari-hari, gitu. Jadi kalo ada apa-apa tau.” (Mbak Michelle, 2 Juli 2019, 18.51 WIB)

Meski sibuk, Ibu Joane tidak pernah lupa untuk menjaga komunikasi dengan anak-anaknya. Meskipun tidak di rumah dan harus pergi baik ke luar kota maupun ke luar negeri, Ibu Joane tetap berhubungan dengan kedua anaknya dan saling bertukar cerita melalui jarak jauh dengan berbagai macam media. Mulai dari di saat hanya bisa melalui sms dan telepon, saat sudah ada *blackberry messenger*, sampai di saat sekarang yang lebih modern melalui Whatsapp. Berkat komunikasi, hubungan ketiganya bisa tetap dekat layaknya ibu dan anak pada umumnya, meskipun mereka tidak setiap saat atau setiap hari bertemu.

#### **8.4.2 Selalu Berusaha Menyelaraskan Segala Hal**

Ibu Joane menyekolahkan anak-anaknya di sekolah dengan sistem *full day*. Ketika pagi beliau mengantar anak-anaknya berangkat ke sekolah. Saat pulang sekolah anak-anak juga dijemput oleh beliau. Ibu Joane mengakui terkadang

beliau membawa pekerjaan ke rumah. Namun ketika di rumah, beliau akan meluangkan waktu untuk anak-anaknya hingga mereka tertidur lalu kemudian beliau akan mengurus pekerjaan kantornya.

Meskipun beliau harus pergi untuk urusan kantor, beliau tetap mencari jalan untuk memastikan anak-anaknya tidak kesepian. Ketika beliau harus pergi melakukan pameran ke luar negeri misalnya, karena pada waktu itu ibu beliau masih ada, Ibu Joane pernah minta tolong kepada ibunya untuk menjaga anak-anak. Semua usaha dilakukan agar urusan rumah maupun urusan kantornya dapat seimbang.

“Masih kecil, tapi Alhamdulillah mereka bisa menerima. Kalo sudah di rumah, saya kadang-kadang bawa pekerjaan. Setelah selesai dengan mereka, mereka sudah pada tidur, saya melanjutkan pekerjaan lagi. Karena baru awal ya sampe malem-malem, sampe pagi kadang-kadang saya kerja sampe jam dua kadang-kadang kayak gitu. Nah seperti itu. Alhamdulillah, anak-anak ini sekolahnya semua *full day*, jadi saya mengantar mereka sekolah, pulangnyanya saya juga menjemput. Kalo misalnya saya harus pameran ke luar negeri ada apa, kebetulan ibu saya pada waktu itu masih ada, saya pasti minta ibu saya hehe.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Selain memiliki kesibukan sebagai ibu tunggal dan seorang pemimpin perusahaan, Ibu Joane juga memiliki kesibukan di organisasi Aisyiyah. Beliau merupakan ketua Majelis Ekonomi Aisyiyah Kota Surabaya. Ibu Joane telah menjabat sebagai ketua Majelis Ekonomi selama 5 tahun. Awal mula dirinya bisa bergabung dengan organisasi Aisyiyah adalah karena diajak oleh guru ngajinya yang memang merupakan anggota Aisyiyah. Pada awalnya, Ibu Joane merupakan ketua IPAS, atau Ikatan Pengusaha Aisyiyah, yang merupakan salah satu dari empat divisi yang berada di bawah Majelis Ekonomi. Setelahnya, Ibu Joane diberi amanah dan dipercaya untuk naik menjadi ketua Majelis Ekonomi Kota Surabaya.

Ibu Joane mulai aktif lagi di kegiatan organisasi ini setelah anak-anaknya cukup umur. Ketika anaknya masih kecil, Ibu Joane hanya berfokus pada mengurus anak juga mengurus pekerjaan.

Anak pertama Ibu Joane, Mas Pierre, tidak memandang segala kesibukan ibunya sebagai suatu masalah. Hal ini dikarenakan ia tumbuh dikelilingi dengan sosok serupa dengan ibunya. Ibu-ibu dari teman-temannya rata-rata merupakan ibu yang juga memiliki urusan di luar rumah, sehingga ia sudah terbiasa akan hal tersebut.

“Uhm... pandangan... gimana ya karena dari kecil aku ngeliatnya sudah kayak gitu, sih. Sudah biasa. Malah aku... ya aku ga ngerti kalo misalnya ngga posisi, ngga kayak gitu, aku nggak nggak tau gitu, lho. Kayak misalnya, soalnya dari perempuan-perempuan yang aku tau, ya... uhm... ibu-ibunya temen-temenku rata-rata uhm... selain dia *handle* urusan rumah tangga, dia juga pasti *handle* keperluan yang lain. Kayak di luar, di luar untuk urusan anak-anaknya aja, gitu lho.” (Mas Pierre, 2 Juli 2019, 19.10 WIB)

Anak kedua Ibu Joane, Mbak Michelle, mengakui bahwa dulu saat PT Kernel baru berdiri, ia menganggap ibunya terlalu sibuk. Namun seiring berjalannya waktu dan PT Kernel mulai berjalan dengan baik, ia menganggap Ibu Joane semakin memiliki waktu lebih untuk keluarga.

“Mama sih kadang-kadang terlalu sibuk. Dulu waktu kecil sibuk banget di kantor, kalo tapi semakin gede, mungkin karena perusahaannya juga sudah jalan dengan baik, jadi lebih ada waktu buat keluarga, gitu. Kalo dulu itu, lebih... sering di kantor, kayak walaupun aku libur... libur sekolah, tapi mama tetep kerja.” (Mbak Michelle, 2 Juli 2019, 18.51 WIB)

Tidak seperti kakaknya yang tak masalah dengan kesibukan sang ibu, terkadang Mbak Michelle merasa terganggu dengan kesibukan ibunya. Terutama dengan kegiatan Ibu Joane di organisasi Aisyiyah.

“Kalo terganggu sih, kadang-kadang, ya. Kalo yang di kantor, karena mama sekarang lebih santai kerjanya, jadi ga terlalu. Cuma kalo yang kayak...

mama kan banyak kegiatan Aisyiyah, tuh. Nah itu kadang-kadang tuh, kayak *weekend* tuh ga ada *offnya*. Nah itu sih protes. Kayak, kok ga ada waktu di rumah karena... selalu sampe sore kan kalo kegiatan itu, jadi kalo di rumah kayak tinggal capeknya, doang. Soalnya kadang pengen cerita-cerita, gitu.” (Mbak Michelle, 2 Juli 2019, 18.51 WIB)

Ibu Joane tidak menganggap dirinya cenderung berat ke perusahaan. Beliau merasa bahwa dirinya berusaha membagi waktunya seefektif mungkin. Sebisa mungkin waktunya terbagi dengan baik antara urusan rumah dan kantor. Namun beliau mengakui bahwa ketika awal-awal PT Kernel dibangun, perhatiannya memang lebih banyak tertuju untuk perusahaan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan baru berdiri, sehingga harus lebih berkonsentrasi ke sana. Untuk kegiatan Aisyiyah sendiri, beliau mengikutinya ketika anak-anaknya sudah dewasa. Ketika mereka masih kecil, Ibu Joane tidak melupakan tanggung jawabnya mengurus anak-anaknya. Beliau tidak menambah kesibukan lain di luar rumah selain mengurus urusan perusahaan yang mana merupakan mata pencaharian untuk keluarganya juga.

“Engga sih kalo menurut saya. Karena saya berusaha membagi waktu seefektif mungkin. Kalo di awal-awal mungkin iya, karena kan ya namanya baru berdiri, ya jadi kan betul-betul menyita waktu, semuanya harus betul-betul konsen ke situ.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Ibu Joane menganggap bahwa antara urusan rumah dan kantornya saat ini bisa dikatakan selaras dalam taraf yang normal-normal saja. Tidak sangat selaras, namun tidak berarti berantakan juga.

“Ya dalam normal-normal aja. Apalagi sekarang kan mereka sudah dewasa, ya. Kebetulan saya juga aktif di organisasi lagi itu setelah anak-anak cukup usia, jadi sewaktu mereka masih kecil saya juga tidak seperti saat ini.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Beliau berusaha mengerahkan segala upaya yang mungkin dilakukannya agar semua urusan tersebut dapat ditanganinya dengan baik. Untuk itu dapat diambil kesimpulan bahwa meskipun tidak selaras dengan sempurna, Ibu Joane selalu berusaha menyelaraskan agar semua urusannya dapat berjalan secara normal dan lancar.

#### 8.4.3 Mampu Menentukan Prioritas

Seorang ibu tentu memiliki tanggung jawab untuk mengasuh anak-anak. Terlebih lagi jika harus menjadi seorang ibu tunggal yang memiliki pekerjaan di luar rumah. Tentu memikul tanggung jawab sebagai ibu tunggal sekaligus menangani kesibukan di luar rumah tidaklah mudah. Namun, bagi Ibu Joane hal itu bukanlah masalah. Beliau mengakui tidak merasa kewalahan dengan semua kesibukannya di rumah maupun di luar rumah. Ibu Joane mengakui bahwa beliau menikmati saja semua kesibukan yang dimilikinya.

“Hm... engga juga, sih. Dinikmati saja, hehehe.” (Ibu Joane, 2 Juli 2019, 19.10 WIB)

Selain itu, Ibu Joane membagi waktunya untuk urusan rumah juga untuk perusahaan dengan menentukan prioritas sesuai tempatnya. Jika sedang di rumah beliau akan fokus dengan urusan rumah begitu pun sebaliknya.

“Kalo sudah di rumah, ya kita hanya di rumah, untuk yang di rumah. Tapi kalo di kantor, ya kita betul-betul *full* konsentrasi untuk perusahaan.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Namun beliau tidak memungkiri bahwa terkadang ada urusan perusahaan yang dibawa pulang ke rumah. Namun, tidak semua urusan kantor beliau urus atau bawa ke rumah. Hanya jika memang dibutuhkan dan untuk hal-hal yang bersifat penting.

“Dalam hal-hal tertentu ada. Iya yang dibutuhkan. Jadi, tidak selalu dibawa pulang, tetapi kadang-kadang kan ada yang minta *urgent*.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)

Kesibukan Ibu Joane pun tidak hanya menjadi pemimpin PT Kernel saja, namun juga menjadi ketua Majelis Ekonomi di Aisyiyah Kota Surabaya. Menangani ketiga kesibukan tentu tidaklah mudah. Namun, Ibu Joane mampu menentukan prioritasnya jika ketiga kesibukan tersebut saling bertabrakan. Beliau mengakui bahwa perusahaannya akan beliau prioritaskan ketika kesibukannya antara kegiatan Aisyiyah dan perusahaan bertabrakan.

“Kalau bertabrakan, saya memilih yang untuk perusahaan. Karena apapun, itu ladang saya. Kalo saya tidak bisa di ladang saya, saya tentunya kan tidak bisa memimpin yang lain. ladang saya yang utama, jadi harus saya prioritaskan.” (Ibu Joane, 2 Juli 2019, 19.10 WIB)

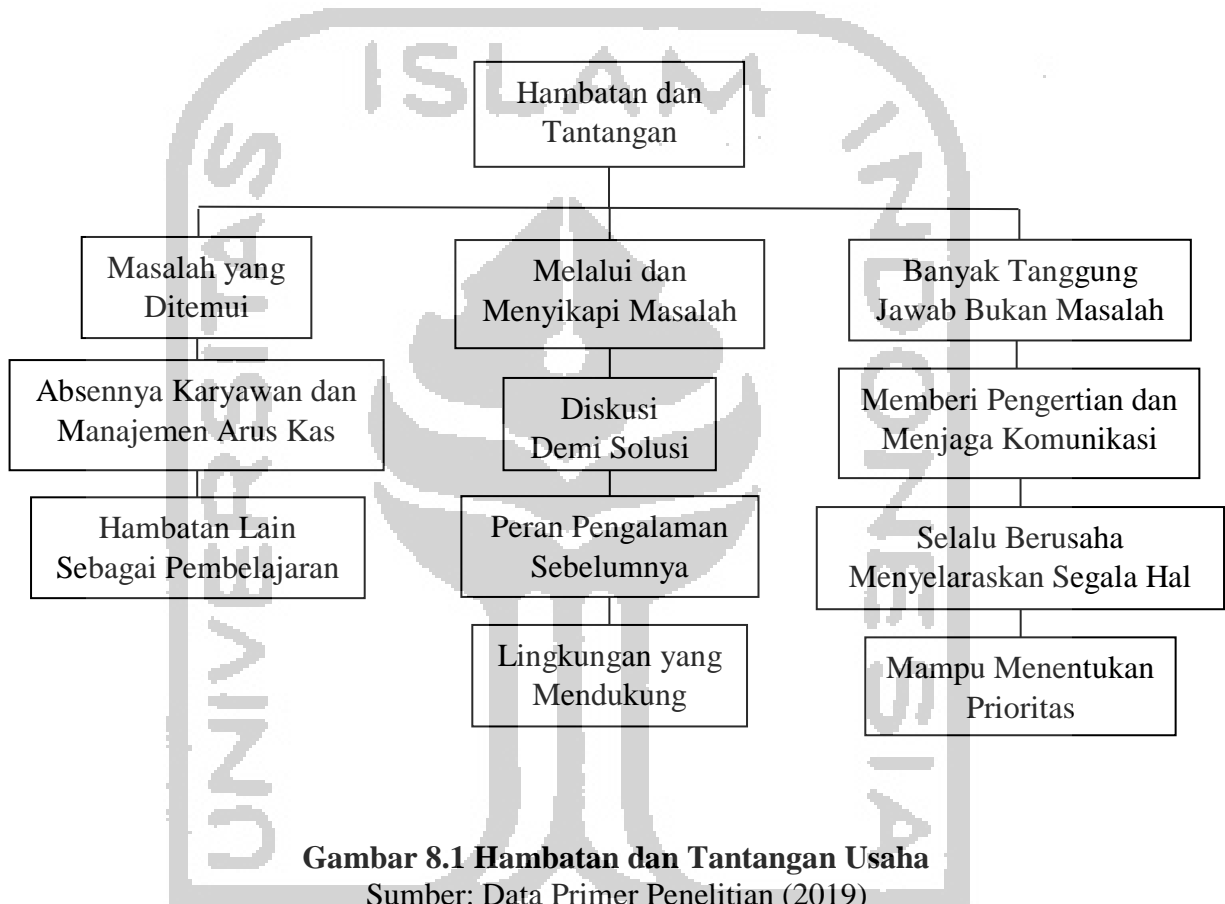
Namun, lain halnya jika bertabrakan dengan kepentingan keluarga. Ibu Joane tetap memomorsatukan kepentingan keluarganya. Kepentingan keluarga akan beliau dahulukan dibandingkan kepentingan beliau lainnya.

“Kalo bertabrakan dengan keluarga sih kayaknya engga, ya karena kan pasti semuanya sudah diatur ya.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)

Ibu Joane mampu menangani kesibukannya selama ini karena beliau paham benar akan prioritasnya. Kepentingan keluarga tetap yang paling utama di atas hal lainnya bagi beliau. Di sisi lain, apabila kepentingan perusahaan dan Asyiyah bertabrakan, beliau akan lebih memprioritaskan kepentingan perusahaan. Beliau menganggap bahwa jika dirinya tidak mampu memimpin perusahaannya, tentu beliau tidak mampu memimpin hal yang lainnya.

## 8.5 Ringkasan Hasil

Berdasarkan dengan semua hasil temuan tersebut, maka hambatan dan tantangan yang ditemui Ibu Joane selama beliau memimpin dapat diringkas ke dalam bagan berikut ini.



## 8.6 Diskusi Hasil

Menurut Barringer dan Ireland (2012), tantangan perusahaan untuk berkembang antara lain kapasitas manajerial dan tantangan sehari-hari yang berupa manajemen arus kas, kestabilan harga, kontrol kualitas, dan kendala modal. Di sisi lain, Zimmerer dan Scarborough (2005) memaparkan sepuluh kesalahan yang menghambat pengusaha antara lain, ketidakmampuan manajemen,



kurang pengalaman, pengendalian keuangan yang buruk, lemahnya usaha pemasaran, kegagalan mengembangkan perencanaan strategis, pertumbuhan tak terkendali, lokasi buruk, pengendalian persediaan yang tidak tepat, penetapan harga yang tidak tepat, serta ketidakmampuan membuat “transisi kewirausahaan”.

Dari semua hambatan tersebut, yang benar-benar dialami Ibu Joane hanyalah hambatan manajemen arus kas atau pengendalian keuangan yang buruk. Hambatan lain yang disebutkan tidak beliau anggap sebagai hambatan. Bahkan beberapa di antaranya seperti kualitas, lokasi, pengalaman, usaha pemasaran, perencanaan strategis justru menjadi kekuatan serta nilai lebih yang menguntungkan bagi PT Kernel.

Modarresi, dkk (2016) menemukan bahwa kurangnya keterampilan dan pengalaman menjadi salah satu hambatan bagi pertumbuhan bisnis milik pengusaha perempuan. Hal tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian ini. Pengalaman Ibu Joane saat masih berkarir di PT Fendi Mungil sangat berperan dalam membantunya mengatasi segala hambatan yang dihadapinya. Pembentukan karakter yang beliau dapatkan selama bekerja 12 tahun di sana menjadikannya pribadi yang tangguh dan mandiri karena dalam melakukan tugas yang diberikan, beliau tidak pernah dituntun maupu diajari. Beliau mempelajari dan mencari cara untuk melakukan segala halnya sendiri. Di sisi lain, peran pengalaman Ibu Joane dalam membantunya mengatasi tantangan sesuai dengan Sequeira, dkk (2016) yang menemukan bahwa pengusaha perempuan menggunakan pendidikan dan pengalaman mereka, dukungan sosial, dan religiositas/spiritualitas mereka untuk mengatasi tantangan kewirausahaan unik yang dihadapi.

Tuzun dan Takay (2017) menemukan bahwa pengusaha perempuan baik di daerah perkotaan maupun pedesaan menganggap bahwa gender mereka menghadirkan tantangan terbesar karena peran gender yang dibangun secara sosial. Peran gender tradisional ibu, istri, keluarga, penjaga dan perempuan, membebani para pengusaha perempuan dalam studi tersebut dengan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan laki-laki. Namun hal tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian ini. Ibu Joane mengakui bahwa menjadi ibu tunggal tidak menjadi masalah baginya, maupun menghambatnya dalam membangun usahanya. Justru perannya tersebut menjadi penyemangat dan pendorong baginya untuk menjadi lebih baik dan lebih maju. Beliau selalu berusaha dan mencari jalan agar waktunya dapat terbagi dengan seimbang baik untuk urusan anak-anak juga urusan perusahaan. Selain selalu berusaha membagi waktunya, beliau juga memberikan pengertian kepada anak-anaknya yang pada saat itu masih kecil akan profesi yang dijalannya. Meskipun sibuk, Ibu Joane juga selalu berusaha membangun hubungan dekat dengan anak-anaknya dengan cara selalu menjaga komunikasi dengan mereka.

Miner (1965) dalam Bass (1990) menyatakan bahwa perempuan menghadapi tantangan akan stereotip yang diterima dari manajer yang efektif, yaitu dengan mengikuti pola perilaku maskulin. Menurut Visser (2011), dikarenakan harapan dalam hal kepemimpinan yang efektif, perempuan yang menunjukkan sifat maskulin yang khas, seperti perilaku *directive* dan otokratis, dinilai kurang efektif dibandingkan laki-laki yang menunjukkan perilaku ini. Hal ini tidak sesuai dengan Ibu Joane yang merasa bahwa dirinya tidak pernah mengalami perlakuan

buruk maupun dinilai tidak efektif. Selama menjalani peran sebagai pemimpin perempuan, beliau tidak pernah merasa didiskriminasi, menghadapi konflik dengan masyarakat sekitar, maupun mendapat persepsi negatif dari orang-orang di lingkungannya. Justru orang-orang di sekitarnya dapat dikatakan memiliki pemikiran terbuka terkait pandangan mereka terhadap pemimpin perempuan. Mereka tidak memandang karakter feminin dalam diri perempuan sebagai kelemahan. Mereka juga menilai pemimpin perempuan itu pantas menjadi pemimpin dan bahwa pemimpin perempuan itu sama saja layaknya pemimpin laki-laki.

Maden (2015) menemukan kurangnya dukungan sosial sebagai masalah yang dihadapi pengusaha perempuan tidak sesuai dengan Ibu Joane yang dianggap tidak pernah terlihat diperlakukan buruk selama beliau memimpin. Ibu Joane sendiri juga merasa mendapat banyak dukungan dari lingkungannya, sehingga dirinya bisa menjadi seperti saat ini. Dukungan tersebut beliau dapatkan mulai dari ibunya, anak-anaknya, juga rekan-rekannya. Semasa ibunya masih ada pun Ibu Joane banyak sekali mendapat masukan-masukan darinya.

Melihat semua hambatan dan tantangan yang dialami Ibu Joane dapat dipecahkan dan dilalui dengan baik, dapat dikatakan bahwa hambatan dan tantangan yang dialaminya sebagai tak ada permasalahan yang tanpa solusi.