



**DINAMIKA USAHA SOSIAL DALAM MENINGKATKAN EKONOMI  
PEREMPUAN KEPALA KELUARGA**

(Studi Kasus di Usaha Sosial Mengayu Indonesia)

*diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada  
program studi Ilmu Kesejahteraan Sosial*

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Nafi' Ullya Nur Patria  
NIM 220910301114**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI KESEJAHTERAAN SOSIAL  
JEMBER**

**2026**



**DINAMIKA USAHA SOSIAL DALAM MENINGKATKAN EKONOMI  
PEREMPUAN KEPALA KELUARGA**

(Studi Kasus di Usaha Sosial Mengayu Indonesia)

*diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada  
program studi Ilmu Kesejahteraan Sosial*

**SKRIPSI**

**Oleh**

**Nafi' Uliya Nur Patria  
NIM 220910301114**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**PROGRAM STUDI KESEJAHTERAAN SOSIAL**

**JEMBER**

**2026**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala karuni, pertolongan, serta rezeki yang diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan hasil yang maksimal. Karya ini penulis persembahkan kepada:

1. Kepada orang tua penulis Ibu Sumarlina Ningsih dan Bapak Hery Patrianto yang menyayangi apapun keadaan penulis. Terima kasih untuk segala doa, kasih sayang, serta didikan sehingga penulis bisa menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi ini. Serta untuk seluruh hal-hal baik yang sudah diberikan, terima kasih telah menjadi tempat pulang paling nyaman.
2. Kedua kakak penulis, Mas Wawan dan Mas Darma beserta kedua kakak ipar penulis, Mbak Fika dan Mbak Zahra yang selalu memberikan motivasi dan semangat sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih karena sudah menerima apa adanya dan mendukung pada tiap-tiap tahapan kehidupan penulis, baik suka maupun duka.
3. Adik penulis, Aulia yang sudah menemani dan menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Terima kasih telah hadir dan tumbuh bersama dalam keluarga ini. Bagaimana pun kehidupan membawamu keluargalah tempat terbaik untuk pulang.
4. Bapak Ibu guru dan dosen dari Taman Kanak-Kanak hingga Perguruan Tinggi Negeri yang telah memberikan ilmu dan didikan yang bermanfaat bagi kehidupan penulis.
5. Almamater Ilmu Kesejahteraan Sosial Universitas Jember, tempat penulis menuntut ilmu dan bertemu orang-orang yang sangat berharga.

**MOTTO**

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar”

(Q.S Ar Rum:60)<sup>1</sup>

*“Unless death, all failure is psychological”*

(Jocko Willink)<sup>2</sup>

*“Wherever situation you’re in, just say ‘cheese’ and let it go”*

(Bang Chan – Stray Kids)<sup>3</sup>

*“Rather than judging if I’m on the right track or not, I’m going to follow the road that I choose and enjoy. Because I know that the only remedy I have, I trust and rely to myself.”*

(Placebo – 3RACHA)<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Al-Qur’an, Ar-Rum (30): 60

<sup>2</sup> Jocko Willink, DEF 07: All Failure is Psychological, 18 Januari 2024  
<https://podcasts.apple.com/at/podcast/def-07-all-failure-is-psychological/id1070322219?i=1000642123424>

<sup>3</sup> Bang Chan, 찬이의 "방" Ep. 122, 5 September 2021,  
[https://youtu.be/xwpjwn3eYnw?si=yE808Ri6gwDE\\_sqB](https://youtu.be/xwpjwn3eYnw?si=yE808Ri6gwDE_sqB)

<sup>4</sup> 3RACHA, Placebo, Stray Kids, 23 Desember 2021, [https://youtu.be/85-yvOv4R-Q?si=dVfiaKsoMMWCv\\_sO](https://youtu.be/85-yvOv4R-Q?si=dVfiaKsoMMWCv_sO)

**PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nafi' Ullya Nur Patria

NIM 220910301114

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul : *Dinamika Usaha Sosial Dalam Meningkatkan Ekonomi Perempuan Kepala Keluarga (Studi kasus di Usaha Sosial Mengayu Indonesia)*, adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Juli 2026

Yang menyatakan,



Nafi' Ullya Nur Patria

NIM 220910301114

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul “*Dinamika Usaha Sosial Dalam Meningkatkan Ekonomi Perempuan Kepala Keluarga*”, yang ditulis oleh Nafi’ Ullya Nur Patria, telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, pada

Hari : Senin  
Tanggal : 6 Juli 2026  
Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

### Pembimbing

#### 1. Pembimbing Utama

Nama : Sari Dewi Poerwanti, S.Sos., M.Kesos.

NIP : 198906292022032007

Tanda tangan

()

### Penguji

#### 1. Penguji Utama

Nama : Arif, S.Sos., M.AP.

NIP : 197603102003121003

()

#### 2. Penguji Anggota

Nama : Wahyuni Mayangsari, S.Sos., M.Kesos.

NIP : 198802102019032017

()

**ABSTRACT**

*Leadership plays a crucial role in determining the direction, ambition, and achievement of business goals. In the context of women's empowerment-based social enterprises, leadership is defined as an effort to create social impact for vulnerable groups, particularly female heads of households. This study aims to analyze the management of the social enterprise Mengayu Indonesia including leadership approaches, business challenges and conflicts, management strategies, and the impact on female heads of households, business, and leadership. This study uses a qualitative case study method with data collection techniques in the form of in-depth interviews, observation, and documentation involving the founder, female heads of households, and customers. The results show that the development of social enterprises does not develop linearly, but rather through a continuous adaptation process to maintain the sustainability of the social mission and business activities and by continuously adjusting to the needs of the organization and the conditions of female heads of households as Mengayu Indonesia partners. The implementation of management in the social enterprise Mengayu Indonesia shows that business management is understood as a cyclical, dynamic process, and the interplay between leadership approaches, challenges, strategies, and resulting impacts.*

**Keyword:** *social enterprise, women's leadership, female heads of households women's empowerment,*

## RINGKASAN

**Dinamika Usaha Sosial Dalam Meningkatkan Ekonomi Perempuan Kepala Keluarga;** Nafi' Ullya Nur Patria, 220910301114, 80 Halaman, Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Univeristas Jember

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan arah, keberlanjutan, dan pencapaian tujuan usaha. Dalam konteks usaha sosial berbasis pemberdayaan perempuan, kepemimpinan tidak hanya dimaknai sebagai bentuk kesetaraan, tetapi juga sebagai upaya menciptakan dampak sosial bagi kelompok rentan, khususnya perempuan kepala keluarga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika pengelolaan usaha sosial Mengayu dalam meningkatkan ekonomi perempuan kepala keluarga dilihat dari perspektif pemimpin usaha sosial. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, observasi, dokumentasi yang melibatkan pemimpin usaha, mitra, dan pelanggan Mengayu Indonesia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan usaha sosial Mengayu berkembang melalui beberapa fase, yaitu awal perintisan, adaptasi dan perkembangan, serta kondisi saat ini. Dalam setiap fase, pemimpin menghadapi berbagai dinamika diawali dengan perubahan model usaha, pengelolaan sumber daya, sasaran pemberdayaan, pengembangan program, hingga penerapan sistem kerja yang fleksibel dan pendekatan empatik untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bagi perempuan kepala keluarga sebagai mitra usaha. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa usaha sosial tidak berkembang secara linear, melainkan terus menyesuaikan diri dengan kebutuhan organisasi, kondisi mitra, serta keberlanjutan misi sosial.

Dalam proses pengelolaannya, Mengayu menghadapi berbagai hambatan, tantangan, dan konflik, seperti keterbatasan pendanaan, jarak usia pemimpin dengan mitra Mengayu yang mempengaruhi profesionalitas mitra, praktik menyeimbangkan antara misi sosial dan keberlanjutan usaha, serta belum optimalnya sistem pengelolaan usaha. Berbagai kondisi tersebut mendorong usaha

sosial untuk mengembangkan strategi yang adaptif, antara lain melalui *mentoring* dan pendanaan, membangun jejaring, pembentukan tim operasional, penguatan rasa kepemilikan usaha pada mitra, serta mencari dukungan mitra lain secara profesional. Strategi tersebut merupakan proses usaha dalam pembelajaran mempertahankan keberlangsungan usaha sosial.

Kepemimpinan dalam pengelolaan usaha tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas, kepercayaan diri, kemampuan komunikasi, dan peluang ekonomi bagi mitra. Selain itu, kepemimpinan juga memperkuat identitas usaha sebagai usaha sosial berbasis pemberdayaan perempuan. Namun demikian, pengelolaan usaha masih memunculkan tantangan berupa kesulitan menjaga profesionalitas kerja dan beban emosional yang dialami pemimpin. Dengan demikian, dinamika usaha sosial Mengayu dipahami sebagai suatu siklus yang berkelanjutan, di mana perkembangan usaha, tantangan, strategi adaptasi, dan dampak saling memengaruhi dalam menjaga keseimbangan antara misi sosial dan keberlanjutan usaha.

### PRAKATA

Rasa syukur yang tiada henti penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, pertolongan, dan rezeki yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Dinamika Usaha Sosial Dalam Meningkatkan Ekonomi Perempuan Kepala Keluarga” dengan baik. Sholawat serta salam penulis curahkan terhadap junjungan umat muslim Nabi Muhammad SAW, yang syafatnya kami tunggu di hari akhir nanti. Adapun skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Pendidikan strata satu (S1) jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Dalam proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Dr. Iwan Taruna, M.Eng, IPM. selaku Rektor Universitas Jember
2. Suyani Indriastuti, S.Sos., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
3. Dr. Kusuma Wulandari, S.Sos., M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial, sekaligus selaku Dosen Pembimbing Akademik mahasiswa
4. Sari Dewi Poerwanti, S.Sos., M.Kesos selaku Dosen Pembimbing yang telah yang memberikan arahan serta masukan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
5. Arif, S.Sos., M.AP. dan Wahyuni Mayangsari, S.Sos., M.Kesos. selaku Tim Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan saran kepada peneliti dalam proses penyelesaian skripsi.
6. Seluruh Dosen Ilmu Kesejahteraan Sosial yang telah memberikan ilmu Pengetahuan kepada penulis hingga akhir masa pendidikan.
7. Kepada seluruh informan penelitian dari usaha sosial Mengayu Indonesia yang telah bersedia membagikan waktu, informasi, dan kerja sama selama proses penelitian berlangsung.
8. Kepada keponakan penulis, Adin, Ammar, dan Shafiyya, makhluk-makhluk kecil ceriwis. Terima kasih telah memberikan tawa lewat

ocean-ocehannya sehingga rumah terasa lebih lengkap lewat keberadaan kalian.

9. Kepada sahabat kecil penulis, Rani, Zanuar, dan (Alm) Oktar yang telah menemani masa kecil penulis hingga dewasa ini. Terima kasih sudah tumbuh bersama dan menambah warna dalam kehidupan penulis.
10. Kepada sahabat penulis, Ratih Ika Pratiwi yang telah menerima penulis apa adanya. Terima kasih telah kebersamai perjalanan penulis sejak SMA hingga mampu menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi, dan seterusnya
11. Kepada manusia-manusia hebat, Cap Koyo, Mirna Neni Suryanti, Shofia Az'zahra, Anggita Pebiyan Widia Shanti, Dida Kayla Nazwa, Novi Saskia Ningtias, Safinatunajah Ramadhani, Aisyah Jovanca Anggraini, Desinta Fitriani, Himatul Ulya, Nawang Wulandari, Sharla Rizna Trisnanda, dan Febriartita Budi Kartikasari yang telah memberikan dukungan dalam suka maupun duka, dan berbagai pengalaman indah yang mewarnai masa perkuliahan. Terima kasih karena kehadiran kalian mengubah segala sesuatu menjadi lebih mudah.
12. Kepada Stray Kids, anak-anak kesasar yang telah memberikan penulis kekuatan lewat musik dan pesan-pesannya. Kehadiran kalian mengingatkan penulis bahwa tersesat bukan berarti berhenti mencari arah. Terima kasih, sekijeu. *Stray kids everywhere all around the world. You make stray kids stay.*

Penulis menyadari bahwa penyusunan penelitian ini terdapat keterbatasan. Oleh karena itu, penulis dengan segala kerendahan hati membuka diri terhadap saran, dan kritikan yang membangun sebagai bahan evaluasi dan perbaikan dalam penyempurnaan penelitian ini. Besar harapan penulis agar penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif, baik secara praktis maupun akademis.

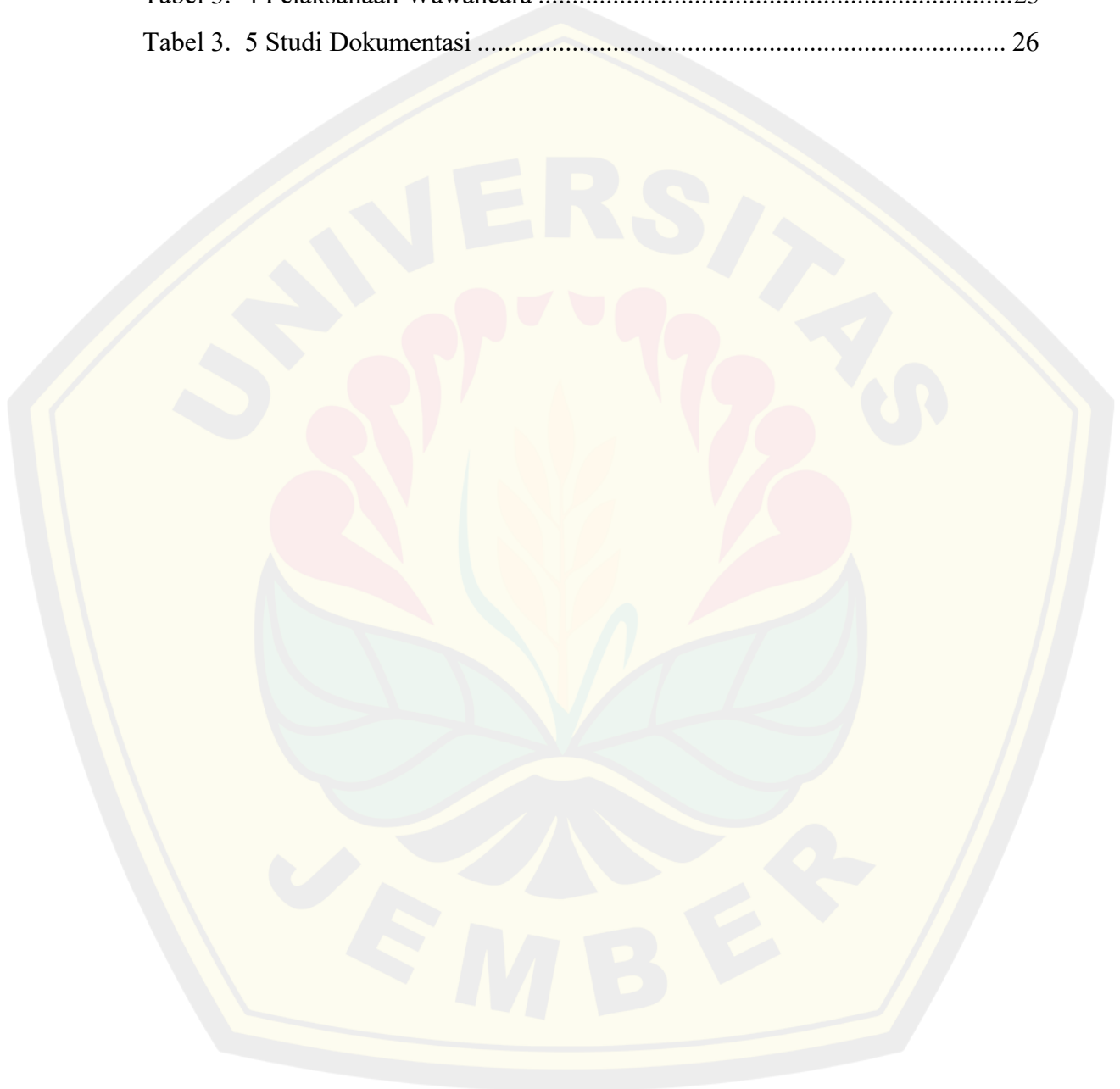
**DAFTAR ISI**

|                                                   |             |
|---------------------------------------------------|-------------|
| <b>COVER .....</b>                                | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN JUDUL.....</b>                         | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>                  | <b>ii</b>   |
| <b>MOTTO.....</b>                                 | <b>iii</b>  |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>              | <b>iv</b>   |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>                  | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT.....</b>                              | <b>vi</b>   |
| <b>RINGKASAN.....</b>                             | <b>vii</b>  |
| <b>PRAKATA .....</b>                              | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                            | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                          | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                        | <b>xiv</b>  |
| <b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>                    | <b>1</b>    |
| 1. 1 Latar Belakang .....                         | 1           |
| 1. 2 Rumusan Masalah .....                        | 3           |
| 1. 3 Batasan Penelitian .....                     | 3           |
| 1. 4 Tujuan Penelitian .....                      | 4           |
| 1. 5 Manfaat Penelitian .....                     | 4           |
| 1. 5. 1. Manfaat Teoritis.....                    | 4           |
| 1. 5. 2. Manfaat Praktis .....                    | 4           |
| <b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>              | <b>5</b>    |
| 2. 1 Konsep Usaha Sosial.....                     | 5           |
| 2. 2 Perempuan Kepala Keluarga.....               | 10          |
| 2.3 Kesejahteraan dan Pemberdayaan Perempuan..... | 12          |
| 2.4 Penelitian Terdahulu .....                    | 14          |
| 2.5 Kerangka Berpikir.....                        | 17          |
| <b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>             | <b>19</b>   |
| 3. 1 Pendekatan Penelitian .....                  | 19          |

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3. 2 Jenis Penelitian.....                                              | 19        |
| 3. 3 Teknik Penentuan Lokasi.....                                       | 20        |
| 3. 4 Teknik Penentuan Informan.....                                     | 20        |
| 3. 4. 1 Informan Pokok .....                                            | 21        |
| 3. 4. 2 Informan Tambahan.....                                          | 21        |
| 3. 5 Teknik Pengumpulan Data.....                                       | 23        |
| 3. 5. 1 Observasi .....                                                 | 23        |
| 3. 5. 2 Wawancara.....                                                  | 24        |
| 3. 5. 3 Dokumentasi .....                                               | 26        |
| 3. 6 Teknik Analisis Data.....                                          | 27        |
| 3. 7 Teknik Keabsahan Data .....                                        | 28        |
| <b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                                | <b>30</b> |
| 4.1 Hasil Penelitian .....                                              | 30        |
| 4.1.1 Profil Usaha Sosial Mengayu Indonesia .....                       | 30        |
| 4.1.2 Perkembangan Kepemimpinan di Mengayu Indonesia .....              | 35        |
| 4.2 Pembahasan.....                                                     | 56        |
| 4.2.1 Dinamika Perkembangan Usaha Sosial Mengayu Indonesia .....        | 57        |
| 4.2.2 Hambatan, Tantangan dan Konflik Usaha Sosial Mengayu Indonesia .. | 60        |
| 4.2.3 Strategi dalam Pengelolaan Dinamika Usaha Sosial .....            | 64        |
| 4.2.4 Dampak Pengelolaan Usaha Mengayu Indonesia.....                   | 67        |
| <b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                | <b>74</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....                                                    | 74        |
| 5.2 Saran .....                                                         | 75        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                             | <b>77</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                                                   | <b>80</b> |

**DAFTAR TABEL**

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| Tabel 3. 1 Identitas Informan Pokok.....    | 21 |
| Tabel 3. 2 Identitas Informan Tambahan..... | 22 |
| Tabel 3. 3 Catatan Observasi.....           | 24 |
| Tabel 3. 4 Pelaksanaan Wawancara .....      | 25 |
| Tabel 3. 5 Studi Dokumentasi .....          | 26 |



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir...                                    | 18 |
| Gambar 4. 1 Logo Mengayu Indonesia .....                            | 31 |
| Gambar 4. 2 Kegiatan Bright Love dan Women Meet.....                | 33 |
| Gambar 4. 3 Visualisasi Struktur Mengayu .....                      | 35 |
| Gambar 4. 5 Mitra Salon Keliling Bersama Pemimpin.....              | 37 |
| Gambar 4. 6 Proses Perekrutan Mitra Mengayu .....                   | 39 |
| Gambar 4. 7 Mitra Mengayu .....                                     | 44 |
| Gambar 4. 8 <i>Form</i> Evaluasi Kualitas Hidup Mitra Mengayu ..... | 46 |
| Gambar 4. 9 Kegiatan Pendanaan .....                                | 48 |
| Gambar 4. 10 Inkubasi Bisnis di Makadaya Indonesia .....            | 49 |
| Gambar 4. 11 <i>Treatment Facial</i> oleh mitra Mengayu.....        | 51 |
| Gambar 4. 12 Masker dan <i>Body Lotion</i> Uji Coba .....           | 53 |
| Gambar 4. 13 <i>Outing</i> Mengayu ke Kalijompo .....               | 54 |
| Gambar 4. 14 Kegiatan Workshop Metode B.A.N.T.U .....               | 55 |
| Gambar 4. 15 Visualisasi Dinamika Pengelolaan Usaha Mengayu .....   | 73 |

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1. 1 Latar Belakang

Menurut data hasil pemutakhiran pendataan keluarga oleh BKKBN pada tahun 2024, terdapat 11 ribu keluarga dengan kepala keluarga perempuan, yang sebagian besar beranggotakan 1-3 anggota per keluarga. Tingginya angka perceraian menjadi salah satu faktor perempuan menjadi kepala keluarga. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Timur tahun 2025, Kabupaten Jember masuk peringkat kedua kabupaten dengan jumlah cerai tertinggi yakni 6.056 kasus perceraian. Sedangkan peringkat satu oleh Kabupaten Malang sebanyak 6.166 kasus dan peringkat ketiga oleh Kabupaten Banyuwangi sebanyak 5.523 kasus. Selanjutnya data terbaru dari Pengadilan Agama (PA) Kabupaten Jember tahun 2026, tercatat sebanyak 2.211 perkara perceraian masuk sepanjang Januari hingga akhir Mei ini. Gugatan tersebut didominasi dari pihak istri dengan urutan paling banyak akibat faktor ekonomi, perselingkuhan, dan KDRT.

Perempuan kepala keluarga adalah sebutan bagi perempuan yang melaksanakan beberapa peran dan tanggung jawab keluarga dalam satu waktu, seperti sebagai pencari nafkah, pengelola rumah tangga, menjaga keberlangsungan kehidupan keluarga, dan pengambil mengambil keputusan dalam keluarganya. Peran ini biasanya diemban oleh ibu tunggal akibat perceraian baik cerai hidup atau cerai mati, istri dengan suami yang tidak dapat menafkahi keluarga akibat sakit atau alasan lain, istri yang suaminya merantau tanpa menafkahi, istri dengan suami poligami, serta perempuan yang belum menikah tapi memiliki tanggungan keluarga. (Yaqini & Agustina, 2023). Dari sisi sosial, banyaknya kasus perceraian gantung atau cerai talak membuat perempuan kepala keluarga kehilangan kekuatan hukum untuk mendapatkan hak-haknya. Hal tersebut berdampak pada meningkatkan resiko tekanan psikologis dan ancaman diskriminasi dari lingkungan sekitarnya. Kondisi tersebut menempatkan perempuan kepala keluarga dalam posisi rentan baik secara ekonomi maupun sosial.

Menurut hasil survei di Yayasan PEKKA yang dijelaskan dalam Kartini Conferences on Indonesia Feminism 2025, terdapat sebanyak 64% perempuan bercerai tidak menerima nafkah dari mantan suami dan dari jumlah perempuan yang menerima nafkah, hanya 7% yang merasa cukup. Akibatnya, 81% bergantung pada

bantuan pemerintah, terutama subsidi listrik. Padahal sebanyak 62% responden hanya tamatan Sekolah Dasar, bahkan 13% tidak pernah sekolah sama sekali. Minimnya *skill* yang dimiliki membuat perempuan kepala keluarga kesulitan untuk berdaya dan memulihkan kesejahteraan hidupnya. Tekanan ekonomi yang dialami perempuan kepala keluarga mengharuskan perempuan untuk ikut berkontribusi meningkatkan pendapatan rumah tangga (Himawati and Taftazani, 2022). Faktor-faktor tersebut yang menjadi alasan perlunya pendekatan pemberdayaan untuk menunjang kesejahteraan perempuan kepala keluarga baik melalui pemerintah, lembaga masyarakat, ataupun usaha sosial.

Salah satu usaha sosial yang bergerak dalam pemulihan kesejahteraan perempuan kepala keluarga di Kabupaten Jember adalah Mengayu Indonesia. Mengayu Indonesia berdiri pada tahun 2020. Usaha sosial ini menekankan pada pemberdayaan ekonomi dan psikologis bagi mitra. Sebutan mitra ditujukan bagi perempuan kepala keluarga yang menjadi sasaran pemberdayaan usaha sosial Mengayu. Perempuan kepala keluarga diberdayakan melalui pelatihan kerja dan pengadaan lapangan pekerjaan berupa salon Mengayu. Pada tahun 2021 Mengayu Indonesia bekerja sama dengan Dinas P3AKB Kabupaten Jember dalam pelatihan salon muslimah pada 27 perempuan kepala keluarga. Selain itu terdapat kegiatan sosial dan konsultasi hukum yang bisa diikuti masyarakat umum. Salah satu kegiatan sosial di Mengayu Indonesia adalah Women Meet yaitu kegiatan *sharing session* bersama ahli profesional atau psikolog.

Berdasarkan studi awal pada pemimpin sekaligus pendiri Mengayu Indonesia, memandang bahwa perempuan bercerai masih memerlukan pendampingan baik dari sosial maupun ekonomi sama seperti pendampingan bagi eks-napi yang umumnya didapatkan dari LAPAS. Sebagai usaha sosial yang berfokus pada pemberdayaan perempuan, dan dipimpin oleh perempuan, terdapat dinamika pengelolaan usaha yang berbeda dari usaha lainnya. Dalam mewujudkan usaha sosial yang membawa dampak bagi mitra, pemimpin Mengayu menciptakan ruang aman bagi perempuan kepala keluarga, melalui program Mengayu maupun kolaborasi dengan pihak luar. Namun demikian, kepemimpinan perempuan juga rentan mengalami tantangan dalam menjalankan perannya, bahkan dalam lingkungan biner atau satu gender. Selain itu, dinamika usaha sosial sering

dipengaruhi praktik menyeimbangkan keuntungan untuk tujuan sosial dengan kebutuhan usaha demi keberlanjutan usaha (Wijayanti & Narsa, 2023).

Penelitian terdahulu umumnya menyoroti usaha sosial sebagai pemberdayaan ekonomi saja dan bukan berfokus pada dinamika pemimpin dalam mengelola usaha, terkhususnya dalam penelitian ini terdapat sasaran pemberdayaan yang sesama perempuan. Keunikan dari penelitian ini yaitu penelitian ini berfokus mengkaji dinamika pengelolaan usaha melalui perspektif pemberdayaan dan gender. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis perbaikan pengelolaan usaha sosial yang inklusif bagi pemimpin perempuan. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Dinamika Usaha Sosial Dalam Meningkatkan Ekonomi Perempuan Kepala Keluarga”

### **1. 2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini merupakan fokus analisis penelitian yang dilaksanakan. Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah sebagai berikut: “Bagaimana dinamika usaha sosial dalam meningkatkan ekonomi perempuan kepala keluarga di usaha sosial Mengayu Indonesia?”

### **1. 3 Batasan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini, maka penelitian ini dirasa perlu memiliki batasan penelitian untuk membatasi fokus penelitian agar mendalam, spesifik dan efektif sesuai dengan judul yang diajukan. Penelitian ini menitikberatkan pada dinamika usaha sosial melalui perspektif pemimpin perempuan sebagai informan utama. Hal yang dikaji berupa dinamika pengelolaan usaha, tantangan, hambatan usaha, dan strategi keberlanjutan, serta dampak bagi usaha dan mitra Mengayu. Penelitian ini hanya berfokus pada perkembangan satu periode usaha dan tidak menganalisis keberlanjutan program pemberdayaan kedepannya. Penelitian ini juga tidak mengukur kepuasan pelanggan sebagai indikator dari keberhasilan usaha sosial. Penelitian ini dilakukan di usaha sosial Mengayu Indonesia dalam kurun waktu bulan Januari-Maret 2026. Melalui kerangka metode penelitian yang menggunakan jenis studi kasus kualitatif, peneliti menfokuskan untuk meneliti pengalaman dan praktik pengelolaan usaha yang berkembang dalam konteks pemberdayaan perempuan. Selanjutnya, pemimpin

menjadi informan utama dalam penelitian ini, sedangkan mitra dan pelanggan menjadi informan tambahan sesuai kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya.

#### **1. 4 Tujuan Penelitian**

Secara mendasar sebuah penelitian memiliki tujuan yang jelas agar dapat mengarah pada kesesuaian fokus penelitian. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Mengetahui dinamika usaha sosial dalam pemberdayaan perempuan kepala keluarga
- b. Mengidentifikasi tantangan, hambatan, dan startegi pengelolaan serta dampak terhadap mitra dan usaha Mengayu Indonesia
- c. Mendeskripsikan pendekatan kepemimpinan dalam menjalankan usaha

#### **1. 5 Manfaat Penelitian**

##### **1. 5. 1. Manfaat Teoritis**

Berdasarkan tujuan yang telah dirumuskan, maka manfaat penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini memperkaya pengembangan Ilmu Kesejahteraan Sosial dan gender, khususnya pada kajian pemberdayaan pada perempuan kepala keluarga dan kepemimpinan perempuan.
- b. Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman teoritis mengenai pemberdayaan perempuan kepala keluarga dan kepemimpinan

##### **1. 5. 2. Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan evaluasi dan rekomendasi bagi Mengayu Indonesia sehingga dapat menjadi perbaikan bagi pemberdayaan perempuan kepala keluarga dan pengelolaan usaha.
- b. Hasil penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman pembaca terhadap dinamika kepemimpinan perempuan dalam usaha sosial guna mewujudkan lingkungan inklusif bagi pemimpin perempuan selanjutnya.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep Usaha Sosial

Usaha sosial atau *social enterprise* merupakan kebaruan kewirausahaan yang berfokus pada tujuan sosial dan bukan mencari keuntungan saja. Menurut Shaw & Carter menggambarkan perusahaan sosial sebagai organisasi komersial yang menggabungkan kegiatan jual-beli dan kepentingan sosial. Usaha sosial menciptakan nilai sosial dengan mengejar tujuan sosial tertentu dan mempertahankan tujuan ini melalui penjualan produk atau layanan sosial dengan pendekatan inovatif dan kreatif. Dalam perspektif Jacques Defourny dan Marthe Nyssens, *social enterprise* merupakan organisasi yang menjalankan aktivitas ekonomi secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan sosial, dengan tata kelola yang partisipatif serta membatasi orientasi terhadap keuntungan pribadi. Usaha sosial biasa disebut sebagai usaha *hybrid* yang menggabungkan bisnis dengan misi sosial. Perpaduan kedua tujuan tersebut sering kali memunculkan ketegangan (*mission tension*) karena organisasi harus menjaga keberlanjutan usaha tanpa mengabaikan tujuan sosial yang ingin dicapai. Dalam hal ini, keberhasilan usaha sosial tidak hanya diukur dari laba tetapi juga dari dampak perubahan sosial yang dihasilkan.

Secara umum, usaha sosial dibentuk untuk memenuhi kebutuhan dasar yang belum terpenuhi atau memecahkan permasalahan sosial melalui pendekatan ekonomi. Menurut Haryanti (2020) dalam Wijayanti & Narsa (2023) menyatakan terdapat lima kriteria suatu organisasi dianggap sebagai usaha sosial, yaitu:

- 1.) Memiliki tujuan sosial yang dapat diukur dan berdampak;
- 2.) Model ekonomi yang akuntabel;
- 3.) Mengedepankan prinsip pemberdayaan;
- 4.) Pengalokasian keuntungan yang lebih besar untuk tujuan sosial;
- 5.) Berorientasi pada keberlanjutan (*sustainability*).

Kelima kriteria tersebut juga tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kewirausahaan Nasional Tahun 2021-2024

dan secara resmi menjadi landasan hukum bagi keberadaan usaha sosial di Indonesia.

Dalam pendekatan yang dikembangkan oleh Defourny & Nyssens (2006), usaha sosial memiliki karakteristik dipahami melalui dimensi ekonomi dan dimensi sosial. Pada dimensi ekonomi, usaha sosial menjalankan aktivitas ekonomi secara berkelanjutan melalui penyediaan barang atau jasa, memiliki tingkat otonomi, dalam menentukan keputusan organisasi, memiliki risiko ekonomi yang berkemungkinan rugi, serta melibatkan sumber daya manusia baik melalui tenaga kerja berbayar maupun sukarelawan. Sementara itu, pada dimensi sosial, usaha sosial dibangun untuk membantu masyarakat melalui penyelesaian masalah sosial. Orientasi tersebut tercermin dalam tujuan organisasi yang lebih menekankan komitmen sosial daripada mendistribusikan keuntungan untuk pemilik modal. Keuntungan yang dihasilkan dari aktivitas ekonomi umumnya digunakan kembali untuk mendukung pelaksanaan program, memperluas jangkauan pelayanan, meningkatkan kapasitas sasaran, dan memperkuat keberlanjutan organisasi.

Selain itu, usaha sosial juga memiliki karakteristik tata kelola (*governance*) yang berbeda dengan perusahaan konvensional. Pengambilan keputusan dalam usaha sosial tidak dilakukan berdasarkan kepemilikan modal, tetapi mempertimbangkan kepentingan sosial usaha dan berbagai *stakeholder* yang terlibat. Tata kelola usaha sosial pada umumnya bersifat partisipatif, yaitu membuka ruang bagi berbagai pihak seperti pekerja, sasaran objek, pelanggan, mitra, relawan, maupun pihak pendukung lainnya untuk memberikan masukan dalam proses pengambilan keputusan. Melalui tata kelola tersebut, usaha sosial berupaya memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil tetap selaras dengan misi sosial organisasi sekaligus mendukung keberlanjutan aktivitas bisnis. Dengan demikian, aktivitas bisnis dalam usaha sosial bukan merupakan tujuan akhir, melainkan menjadi sarana untuk mewujudkan misi sosial organisasi.

Dalam praktiknya, Defourny dan Nyssens menjelaskan bahwa *social enterprise* menghadapi berbagai dinamika, seperti

a. Mengelola berbagai tujuan (*multiple goals*)

Dalam usaha sosial cenderung memiliki lebih dari satu tujuan. Misalnya, tujuan untuk meraih keuntungan, pemberdayaan, pelatihan, atau pelayanan masyarakat. Disini pemimpin didorong untuk menentukan prioritas ketika tujuan-tujuan tersebut saling berbenturan.

b. Mengelola berbagai aktor (*multiple stakeholders*)

Banyaknya stakeholders atau pihak yang bekerja sama dapat menimbulkan tantangan. Masing-masing pihak dapat memiliki kepentingan yang berbeda pula. Misalnya, pemegang modal ingin dampak sosial menonjol, penerima manfaat ingin pendapatan tinggi, sedangkan organisasi harus tetap memperoleh pemasukan. Pada saat yang sama, organisasi harus mempertimbangkan kepentingan berbagai pihak yang memiliki harapan berbeda, seperti penerima manfaat, pelanggan, mitra, atau donor

c. Mengelola berbagai sumber daya (*multiple resources*)

Sumber daya yang didapatkan untuk mengelola usaha dapat berasal dari kombinasi berbagai sumber, seperti hasil penjualan produk atau jasa, hibah, program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), donasi, maupun bentuk dukungan lainnya. Akibat sumber daya yang beragam, pemimpin harus mampu mengombinasikannya agar organisasi tetap berjalan.

Keberagaman tujuan, aktor, dan sumber daya tersebut menuntut kemampuan pengelolaan usaha yang adaptif agar seluruh elemen dapat berjalan secara seimbang. Usaha sosial berkembang sebagai respons terhadap perubahan sosial yang semakin kompleks. Oleh karena itu, organisasi harus terus beradaptasi terhadap berbagai perkembangan, baik kondisi ekonomi, tantangan pendanaan, maupun perubahan regulasi usaha. Dengan demikian, perubahan bukan hanya berdampak pada sasaran pemberdayaan, tetapi juga pada usaha yang terus menyesuaikan strategi, model bisnis, dan cara pengelolaannya agar tetap relevan.

Salah satu tantangan utama dalam usaha sosial adalah menjaga keseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial. Kedua orientasi tersebut harus berjalan secara adil. Apabila organisasi terlalu menitikberatkan pada keuntungan bisnis, maka usaha sosial berpotensi kehilangan identitas sosialnya dan berubah menjadi

perusahaan yang berorientasi laba. Sedangkan apabila usaha sosial hanya berfokus pada misi sosial tanpa memperhatikan keberlanjutan finansial, maka kemampuan organisasi untuk mempertahankan program pemberdayaan semakin menurun. Oleh karena itu, keseimbangan antara aktivitas ekonomi dan misi sosial menjadi prinsip utama dalam pengelolaan usaha sosial.

Keseimbangan tersebut diwujudkan melalui berbagai praktik pengelolaan usaha, seperti memastikan bahwa setiap aktivitas bisnis tetap mendukung tujuan sosial, mengalokasikan keuntungan untuk memperkuat dampak sosial organisasi, melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses tata kelola, menjaga otonomi organisasi dalam menentukan arah pengembangan, serta mengombinasikan berbagai sumber pendanaan agar usaha tetap berkelanjutan. Oleh karena itu, pembahasan mengenai usaha sosial tidak lepas dari peran *social entrepreneur* dalam mengelola organisasi, membangun inovasi, melakukan adaptasi, serta menjaga keseimbangan antara pencapaian misi sosial dan keberlanjutan usaha..

*Social entrepreneur* atau sebutan untuk pelaku *social enterprise* adalah seorang yang responsif terhadap berbagai persoalan sosial yang tidak mampu diselesaikan secara optimal oleh pemerintah ataupun mekanisme pasar. Sedangkan, *social entrepreneurship* merupakan proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan menerapkan solusi inovatif untuk mengatasi permasalahan sosial, ekonomi, dan lingkungan dengan tetap menciptakan komitmen sosial yang berkelanjutan. *social entrepreneur* atau sebutan untuk pelaku *social enterprise* adalah seorang yang responsif terhadap berbagai persoalan sosial yang tidak mampu diselesaikan secara optimal oleh pemerintah ataupun mekanisme pasar. Menurut Nicholls dalam Mohtar (2015), seorang *social entrepreneur* tidak sekadar membangun bisnis yang memiliki tujuan sosial, tetapi juga terus mencari cara-cara baru agar organisasi mampu menghasilkan dampak sosial yang lebih luas sekaligus tetap bertahan secara ekonomi.

Dalam mencapai tujuan tersebut, upaya pelaku usaha sosial harus menjaga keberlangsungan organisasi/usaha lewat inovasi. Inovasi adalah komponen penting dalam usaha sosial. Menurut Haritha, M. dkk. (2026), inovasi dipahami sebagai

kemampuan organisasi untuk menciptakan produk/layanan baru, mengembangkan proses kerja yang efektif, membangun model usaha yang berbeda, dan menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah sosial. Melalui inovasi tersebut, usaha sosial mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang belum terpenuhi (*unmet societal needs*). Oleh karena itu, peran pemimpin usaha sosial berada dalam posisi sentral untuk menjaga keseimbangan antara misi sosial dan keberlanjutan usaha. Pemimpin usaha sosial dapat menjalankan beberapa peran sekaligus untuk menjaga keberlangsungan usaha, seperti penjaga visi dan misi sosial; pengambil keputusan; pengelolaan hubungan dengan stakeholder; pencari peluang kolaborasi dan sumber daya; serta pengelola perubahan ketika organisasi mengalami tantangan.

Dalam menjalankan praktik kepemimpinan, terdapat berbagai pendekatan yang digunakan pemimpin usaha sosial dalam menjalankan usaha. Salah satunya pada kepemimpinan perempuan pendekatan feminin dan transformasional dapat digunakan untuk kelompok rentan. Menurut penelitian Zabrina A. J & Setiawan R (2014), pendekatan feminin menekankan kepedulian, hubungan interpersonal, dan kolaborasi, sedangkan kepemimpinan transformasional berfokus pada motivasi, pengembangan anggota, dan pencapaian tujuan bersama. Kedua gaya kepemimpinan tersebut sama-sama menekankan pentingnya komunikasi terbuka, kolaborasi dan partisipasi anggota, serta mendorong pemberdayaan anggota. Karakteristik tersebut mendukung kebutuhan usaha sosial yang mengutamakan kerja sama dengan berbagai pihak dan mencapai tujuan sosial keberlanjutan.

Meskipun berbagai teori mengklasifikasikan kepemimpinan ke dalam gaya-gaya tertentu, praktik kepemimpinan tidak selalu berlangsung secara kaku dalam satu kategori. Kepemimpinan dalam usaha sosial tidak bisa dimaknai dalam satu gaya tertentu. Pemimpin usaha sosial sering kali dihadapkan pada situasi yang beragam dan kompleks sehingga memerlukan kemampuan untuk menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan usaha, dan lingkungan. Kemampuan tersebut dikenal sebagai kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*). Menurut Nahnudin dkk. (2023), kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mampu dan cerdas dalam menghadapi tantangan dalam berbagai kondisi. Kepemimpinan dengan pendekatan adaptif cenderung resisten terhadap perubahan,

kuat secara mentalitas, memiliki kemampuan mengelola emosi, optimis dan memiliki antusiasme belajar lebih baik pada setiap perubahan.

Adapun karakteristik pemimpin adaptif menurut Albano dalam Nahnudin (2023) yaitu: 1.) Berpikir, dan bertindak strategis; 2.) Mampu melihat dan memprediksi peluang; 3.) Mampu mempertimbangkan berbagai sudut pandang dalam pengambilan keputusan; 4.) Berpikir kreatif dan inovatif; 5.) Mampu melakukan perubahan baik struktural maupun kultural terhadap dinamika organisasi; 6.) Peka terhadap perkembangan zaman; 7.) Berani mengambil risiko; 8.) Memiliki sifat saling menghargai/tenggang rasa. Selanjutnya, berdasarkan pendapat Yaghi dalam Eka Rachmawati dkk. (2023), kepemimpinan adaptif adalah kepemimpinan yang terbentuk dari pendekatan transformasional dan transaksional. Pendekatan adaptif berarti tentang membantu orang untuk berubah dan berkembang serta mampu menyesuaikan diri dengan keadaan baru. Walaupun perubahan tidak berlangsung secara instan, pemimpin adaptif mampu dalam menavigasi progress perubahan dalam kehati-hatian, sehingga dapat diterima dengan baik,

## **2. 2 Perempuan Kepala Keluarga**

Perempuan kepala keluarga atau women headed (yang dikepalai perempuan) atau women maintained (yang dijaga oleh perempuan), adalah istilah yang dikeluarkan oleh Julia Cleves menyebut perempuan yang memiliki tanggung jawab tunggal menghidupi keluarganya. (Julia Cleves Mosses., 2007 dalam Azizah N & Asmawati W.O, 2024). Kepala keluarga perempuan adalah seseorang yang harus menggantikan peran suami sebagai kepala rumah tangga dalam beberapa aspek seperti pengambil keputusan serta mencari nafkah utama (Hasruddin dkk., 2021). Perempuan kepala keluarga kerap mengalami tantangan berbeda dari kepala keluarga laki-laki. Perempuan kepala keluarga menghadapi proses adaptasi yang tidak mudah, seperti kesulitan keuangan, merasa kesepian, mengalami stigma negatif, menerima dan menyesuaikan keadaan menjadi kepala keluarga (Taftazani, 2022). Perempuan kepala keluarga memegang tanggung jawab besar dan memiliki peran ganda yakni mengurus anak dan rumah (peran domestik) dan bekerja mencari nafkah (peran publik).

Perempuan kepala keluarga termasuk ke dalam 12-PAS kategori Perempuan Rentan. Perempuan Rentan merupakan Perempuan yang rawan ekonomi dan Tuna Susila. Menurut Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pendataan dan Pengelolaan Data Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial dan Potensi dan Sumber Kesejahteraan Sosial, Perempuan Rawan Sosial Ekonomi (PRSE) adalah seorang perempuan dewasa menikah, belum menikah atau janda dan tidak mempunyai penghasilan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari (Permensos RI No. 8 Tahun 2012). Berikut kriteria PRSE yaitu;

1. Perempuan yang berusia antara 18 hingga 59 tahun.
2. Istri yang ditinggalkan suami tanpa kejelasan
3. Menjadi pencari nafkah utama keluarga.
4. Berpenghasilan kurang atau tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup layak.

Perempuan kepala keluarga kerap mengalami tantangan berbeda dari kepala keluarga laki-laki. Perempuan kepala keluarga menghadapi proses adaptasi yang tidak mudah, seperti kesulitan keuangan, merasa kesepian, mengalami stigma negatif, menerima dan menyesuaikan keadaan menjadi kepala keluarga (Taftazani, 2022). Dalam penelitian Mayangsari dkk, (2022), bekerja menjadi salah satu strategi yang digunakan perempuan kepala keluarga untuk mengatasi trauma pasca perceraian. Dalam konteks ini, bekerja dipilih karena dua alasan utama. Pertama, aktivitas kerja membantu perempuan mengalihkan perhatian dari pengalaman traumatis. Kedua, bekerja memungkinkan perempuan memperoleh penghasilan sehingga dapat lebih berfokus pada peningkatan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi diri. Selain itu, secara umum, keluarga tidak lagi terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan, melainkan hanya memberikan saran atau arahan yang bersifat umum. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh pengalaman kegagalan dalam kehidupan rumah tangga sebelumnya, yang mendorong perempuan untuk lebih mengedepankan logika dibandingkan emosional dalam menentukan keputusan.

Perempuan kepala keluarga memegang tanggung jawab besar dan memiliki peran ganda yakni mengurus anak dan rumah (peran domestik) dan bekerja mencari nafkah (peran publik). Menurut Marsudi, dkk (2023), perempuan yang berperan dalam dua sektor atau lebih dilatarbelakangi oleh pendapatan keluarga yang tidak cukup, banyaknya kebutuhan dan tanggungan keluarga, rendahnya tingkat pendidikan, dan keterbatasan keterampilan dan pengetahuan. Dalam konteks penelitian di atas, perempuan kepala keluarga menjadi penanggung jawab utama keluarga sehingga dorongan untuk bekerja dan menjalankan peran ganda cenderung lebih kuat karena mereka harus menjalankan fungsi pencari nafkah sekaligus pengelola rumah tangga. Dengan demikian, peran ganda muncul sebagai strategi untuk mempertahankan keberlangsungan dan kesejahteraan keluarga.

### **2.3 Kesejahteraan dan Pemberdayaan Perempuan**

Kesejahteraan menurut Payne, M. (2020) merupakan proses yang memungkinkan individu memperoleh kehidupan yang layak, partisipasi sosial, dan kemampuan mengendalikan kehidupannya sendiri. Praktik pekerjaan sosial bertujuan membantu individu maupun komunitas memperoleh akses terhadap sumber daya, kesempatan, dan hak sosial melalui perubahan pada tingkat individu maupun struktur sosial. Kesejahteraan individu tidak diukur hanya dari peningkatan pendapat, namun juga peningkatan kapasitas, kesempatan kerja, hubungan sosial, rasa percaya diri, dan kebebasan mengambil keputusan. Makna dari kesejahteraan tersebut dapat diperoleh melalui salah satunya yakni pemberdayaan. Pemberdayaan menurut Payne adalah proses membantu orang memperoleh kekuatan, kontrol, pilihan, dan kemampuan mempengaruhi keputusan yang berdampak terhadap kehidupannya.

Menurut Parsons (1994, dalam Margayaningsih, 2018) pemberdayaan adalah proses pemberian kemampuan dan pengetahuan kepada seseorang agar bisa mengubah hidup ke arah yang lebih baik. Pemberdayaan sebagai proses diartikan sebagai serangkaian sistematis yang mengarah pada peningkatan kemampuan sehingga mampu membuat pilihan strategis dalam hidup. Oleh karena itu, pemberdayaan berkaitan erat dengan keadilan sosial. Pemberdayaan diartikan sebagai proses yang tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga

mengatasi hambatan struktural yang menyebabkan ketidakadilan. Salah satunya adalah ketimpangan gender. Ketidaksetaraan gender dan budaya patriarki menyebabkan perempuan memiliki akses terbatas terhadap pendidikan, pekerjaan, pengambilan keputusan, dan sumber daya ekonomi. Hal tersebut yang menyebabkan perempuan berada pada posisi rentan.

Pemberdayaan perempuan umumnya menekankan pada partisipasi dalam struktur politik, pengambilan keputusan, dan mampu memiliki akses pada pendapatan ekonominya. Melalui pemberdayaan, diharapkan perempuan dapat meningkatkan suaranya agar tidak mengalami ketidaksetaraan dalam berbagai aspek kehidupan. Seorang perempuan dikatakan berdaya jika mampu mengakses peluang yang tersedia. Perempuan berhak membuat keputusannya sendiri dan menciptakan rasa pemberdayaan (*empowerment*) (Katjiteo., 2024). Dalam proses pemberdayaan seseorang yang kurang berdaya akan dibekali dengan ilmu dan keterampilan guna mengembangkan potensi diri sehingga dapat berfungsi sosial kembali (Ife, 1995 dalam Margayaningsih). Pemberdayaan perempuan adalah tentang membekali perempuan untuk membuat keputusan yang menentukan hidup melalui berbagai permasalahan di masyarakat.

Prinsip pemberdayaan perempuan Sarah. M (2005, dalam Rahman, 2020) dibagi menjadi empat macam, antara lain:

a. Ketidakberdayaan

Pemberdayaan perempuan berangkat dari kondisi perempuan yang tidak berdaya, meliputi dalam kondisi keterbatasan akses, kontrol, atau pengaruh tertentu yang menyulitkan menentukan keputusan penting dalam hidupnya

b. Pemberdayaan harus berasal dari diri sendiri.

Pemberdayaan perempuan tidak dapat sepenuhnya diberikan oleh pihak luar. Perempuan harus memiliki kesadaran dan kemauan untuk meningkatkan kapasitas diri. Intervensi dari luar hanya berperan sebagai fasilitator atau katalis.

c. Mampu membuat keputusan penting

Pemberdayaan menuntut perempuan untuk memiliki kemampuan membuat keputusan strategis dan mampu mengimplementasikan keputusan tersebut

secara efektif, yang seringkali dalam realisasinya dipenuhi hambatan gender.

d. Pemberdayaan bersifat relatif dan kontekstual

Keberhasilan pemberdayaan bersifat relatif terhadap setiap orang. Artinya, pemberdayaan tidak dapat diukur secara absolut, melainkan harus dilihat dalam konteks perubahan dari masing-masing perempuan, baik posisi sosial, akses terhadap sumber daya, atau peningkatan kapasitasnya.

e. Pemberdayaan adalah proses bukan hasil.

Pemberdayaan adalah proses transformasi yang berlangsung secara dinamis, melibatkan perubahan bertahap dalam kapasitas, posisi sosial, dan agensi perempuan.

Pemberdayaan perempuan dipandang sebagai urgensi lanjutan program global. Pemberdayaan bertujuan untuk memperbaiki kondisi hidup perempuan melalui peningkatan akses terhadap pendidikan, kesehatan, kesempatan kerja, dan sumber daya ekonomi. Dalam kelompok rentan seperti perempuan kepala keluarga, praktik pemberdayaan perempuan dilakukan menggunakan pendekatan khusus. Seperti yakni mengurangi relasi kuasa yang timpang, menghargai dan menghormati pengalaman hidup perempuan, meningkatkan suara perempuan, menghilangkan diskriminasi, membangun rasa percaya diri dan meningkatkan akses individu terhadap kesempatan yang lebih luas. Oleh karena itu, pemberdayaan perempuan bagi perempuan kepala keluarga tidak hanya berhenti pada pelatihan keterampilan, tetapi juga membuka akses terhadap peluang ekonomi dan partisipasi sosial.

## 2. 4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk memperkaya teori, mengidentifikasi celah penelitian dari penelitian sebelumnya, menemukan inspirasi baru, dan meminimalikan duplikasi penelitian. Penelitian ini menggunakan lima penelitian serupa yang dipilih sebagai rujukan landasan.

Penelitian pertama, dilakukan oleh Yaqini U.Y.N. & Agustina R. F (2022) dengan judul “Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga (PEKKA) dalam Meningkatkan Ekonomi Keluarga oleh Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana (DP3AKB)”. Hasil penelitian ini

yaitu program pemberdayaan melalui pelatihan tata boga dan pelatihan membuat mampu meningkatkan kapasitas perempuan kepala keluarga. Program tersebut juga membantu memperkuat jaringan sosial dan partisipasi perempuan dalam aktivitas yang produktif. Persamaan penelitian terdahulu yaitu sama-sama menjadikan perempuan kepala keluarga sebagai subjek pemberdayaan dan juga menyoroti pemberdayaan untuk kemandirian ekonomi.

Penelitian kedua, dilakukan oleh Wildan., dkk (2025) dengan judul “*The Empowerment Process of Female Heads of Households Based on Beauty Salon Training (Mengayu Indonesia)*”. Hasil penelitian ini yaitu pelatihan salon sebagai bentuk intervensi kewirausahaan mampu meningkatkan keterampilan, pendapatan, dan kepercayaan diri perempuan kepala keluarga. Penelitian terdahulu ini menjadi baseline penelitian peneliti sekarang. Melalui penelitian diketahui seberapa dampak keefektivitasan pemberdayaan perempuan kepala keluarga di Mengayu Indonesia.

Sedangkan pembeda terletak pada fokus penelitian, yaitu dinamika praktik pengelolaan usaha sosial dari perspektif pemimpin perempuan Mengayu Indonesia.

Penelitian ketiga, dilakukan oleh Gustiana (2025) dengan judul “Pola Komunikasi Sosial antara Pelanggan Muslimah dan Waria Pekerja Salon di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara pelanggan muslimah dan pekerja salon waria berlangsung melalui pola komunikasi campuran yang mencakup interaksi asosiatif dan disosiatif, serta dipengaruhi oleh nilai agama, norma sosial, dan berbagai hambatan komunikasi. Persamaan penelitian ini terletak pada objek penelitian yang sama-sama membahas usaha salon yang memperkerjakan kelompok rentan.

Penelitian keempat, dilakukan oleh Ayu Intan., dkk (2025) dengan judul “*Dinamika Collaborative Leadership Dalam Meningkatkan Volunteer Motivation*”. Hasil penelitian ini yaitu menggambarkan dinamika kepemimpinan perempuan yang menggunakan pendekatan gaya kolaboratif untuk menumbuhkan motivasi relawan di Fatayat NU. Praktik komunikasi terbuka, pengambilan keputusan bersama, dan distribusi peran yang adil berperan signifikan dalam membangun rasa memiliki dan semangat ikut berkontribusi anggota

Penelitian kelima, dilakukan oleh Wahyuningsih dkk. (2026) dengan judul “Analisis Strategi Manajemen dan Pemasaran pada Usaha Salon Kecantikan ‘Nyalon by Inner’”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan usaha salon dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, pemasaran digital, inovasi layanan, serta pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Selain itu, pemanfaatan media sosial dan adaptasi terhadap teknologi berperan dalam meningkatkan daya saing usaha salon. Persamaan penelitian ini pada objek penelitian yang sama-sama membahas usaha salon kecantikan, sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu berfokus pada strategi manajemen dan pemasaran usaha.

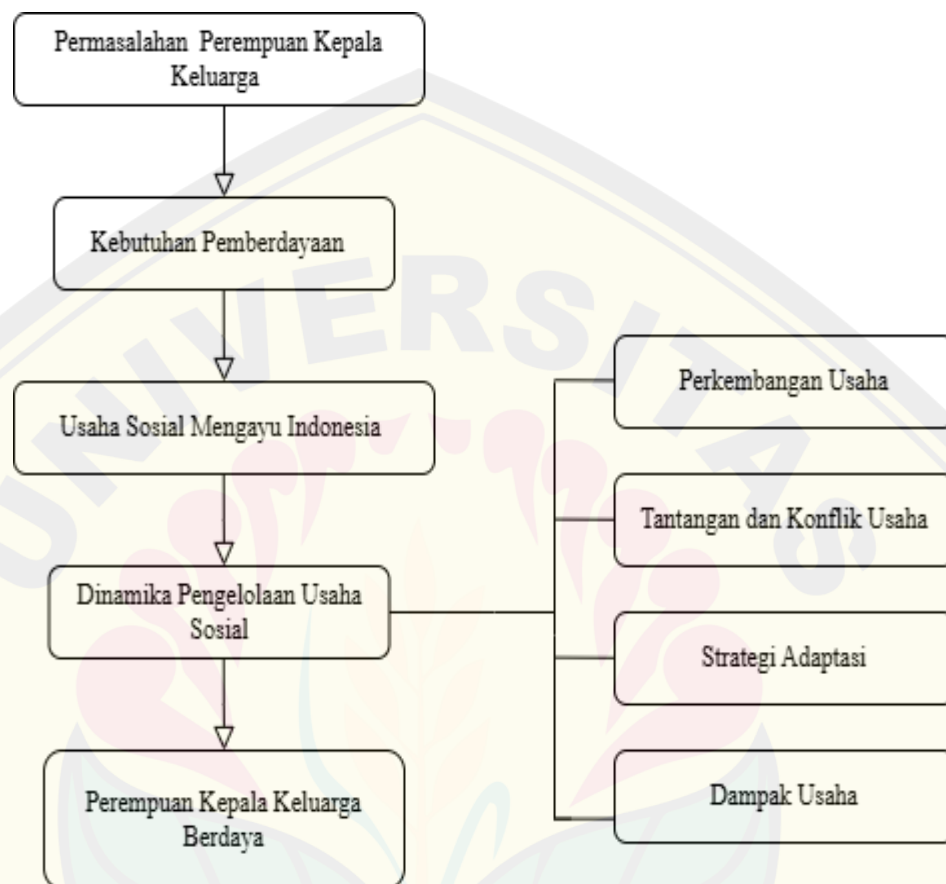
Berdasarkan kelima penelitian terdahulu tersebut, perbedaan utama dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian, konteks, dan objek pemberdayaan. Penelitian Ayu Intan dkk. (2025) mengkaji kepemimpinan perempuan dalam konteks komunitas dan organisasi sosial, namun tidak mengaitkan dengan pemberdayaan ekonomi atau usaha sosial sebagai instrumen utama. Selanjutnya penelitian Wahyuningsih dkk. (2026) memaparkan keberhasilan strategi pengelolaan usaha salon kecantikan Nyalon by Inner melalui manajemen bisnis tanpa mengaitkan tujuan sosial. Tiga penelitian selanjutnya mengkaji pada pemberdayaan perempuan dan kelompok rentan. Penelitian Yaqini & Agustina (2022) menfokuskan pada program pemberdayaan pemerintah tanpa mengkaji dampak pemberdayaan bagi sasaran. Penelitian Gustiana (2025) menjelaskan tentang pendekatan komunikasi kelompok rentan saat melayani pelanggan salon. Sedangkan penelitian Wildan dkk. (2025) juga menjelaskan proses pemberdayaan perempuan kepala keluarga di Mengayu Indonesia, namun belum mengulas bagaimana dinamika kepemimpinan mengelola usaha sosial dan dampaknya terhadap kelompok sasaran. Dengan demikian, penelitian ini dipandang unik karena memiliki kekhasan yakni mengintegrasikan pengelolaan usaha sosial salon, pemberdayaan perempuan kepala keluarga, dan kepemimpinan perempuan dalam satu kerangka analisis yang belum dikaji secara komprehensif pada penelitian terdahulu.

## 2. 5 Kerangka Berpikir

Penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa perempuan kepala keluarga mengalami kerentanan baik dari aspek sosial ataupun ekonomi. Sebagai kepala keluarga, perempuan menjalani dua hingga tiga peran dalam satu waktu, yakni menjadi ibu, pengambil keputusan, dan pencari nafkah. Tekanan ekonomi yang dialami perempuan kepala keluarga mengharuskan perempuan untuk ikut berkontribusi meningkatkan pendapatan rumah tangga. Kondisi tersebut menyebabkan perempuan kepala keluarga memerlukan berbagai upaya pemberdayaan agar mampu meningkatkan kapasitas diri dan mencapai kesejahteraan sosial. Dalam konteks pemberdayaan perempuan, usaha sosial menjadi ruang aman perempuan untuk meningkatkan kapasitas, memperoleh penghasilan, dan membangun solidaritas. Salah satu bentuk pemberdayaan yang berkembang saat ini adalah melalui usaha sosial. Menurut Alter (2007), usaha sosial merupakan organisasi yang mengintegrasikan aktivitas bisnis dengan misi sosial sehingga keuntungan yang diperoleh digunakan kembali untuk mendukung pencapaian tujuan sosial.

Mengayu Indonesia merupakan salah satu usaha sosial yang bergerak pada pemberdayaan perempuan kepala keluarga. Sebagai usaha sosial, pengelolaan Mengayu tidak berlangsung secara statis, melainkan terus mengalami perubahan mengikuti kebutuhan organisasi, kondisi mitra, dan lingkungan usaha. Dalam penelitian ini dinamika dianalisis melalui empat aspek utama, yaitu perkembangan usaha, tantangan dan konflik usaha, strategi adaptasi, serta dampak usaha. Dinamika tersebut dianalisis dari perspektif pemimpin usaha sosial. Pemimpin usaha dalam usaha sosial disebut sebagai *social entrepreneur*. Menurut Nicholls dalam Mohtar (2015), *social entrepreneur* memiliki kemampuan untuk mengenali peluang, memobilisasi sumber daya, berinovasi, dan melakukan perubahan sebagai upaya mencapai tujuan sosial secara berkelanjutan. Strategi adaptasi tersebut menjadi bagian dari proses pembelajaran organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan usaha. Melalui pengelolaan usaha tersebut diharapkan menghasilkan dampak terhadap peningkatan kesejahteraan perempuan kepala

keluarga, baik melalui peningkatan pendapatan, keterampilan, kepercayaan diri, maupun perluasan relasi sosial.



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir  
(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)

### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3. 1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2023) merupakan suatu metode untuk menganalisis objek penelitian secara alamiah, mendalam dan lebih menekankan pada makna. Dalam pendekatan ini, peneliti berperan sebagai instrumen kunci yang mengumpulkan, menginterpretasi, dan mengonstruksi data lapangan menjadi pemahaman atau teori baru. Penelitian kualitatif memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik, dinamis, kompleks, serta sarat makna, di mana setiap interaksi antar individu dapat saling menguatkan atau melemahkan. Dalam konteks penelitian ini, metode kualitatif menjadi acuan pendekatan penelitian karena selaras dengan kebutuhan peneliti untuk meneliti secara mendalam proses dinamika usaha sosial dalam pemberdayaan perempuan kepala keluarga di usaha sosial Mengayu Indonesia.

#### 3. 2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian studi kasus (*case study*). Penelitian studi kasus berfokus pada pertanyaan “mengapa” dan “bagaimana” suatu fenomena terjadi. Menurut Creswell J David & Cresswell John W (2023) penelitian studi kasus merupakan rancangan penelitian yang cocok digunakan untuk menganalisis lebih dalam suatu peristiwa atau fenomena sosial yang sifatnya tidak terkontrol dan kontemporer. Dalam penelitian studi kasus, fenomena sosial dimaknai sebagai suatu sistem terbatas sehingga memerlukan adanya batasan waktu, pemilihan sampel yang intensif dan seringkali melibatkan analisis silang, serta triangulasi data sebagai metode keabsahannya. Alasan pemilihan jenis penelitian studi kasus yakni karena penelitian studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi praktik pengelolaan usaha sosial sebagai proses antara pemimpin, mitra Mengayu Indonesia, dan lingkungan sosial secara holistik, termasuk tantangan, strategi dan dampak usaha bagi pihak yang terlibat.

### 3. 3 Teknik Penentuan Lokasi

Penentuan lokasi penelitian ini menggunakan teknik secara sengaja. Teknik penentuan lokasi secara sengaja adalah metode pemilihan lokasi penelitian dengan sengaja melalui pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan dan fokus penelitian. Penelitian ini dilakukan di Mengayu Indonesia yang berlokasi di Perumahan Jember Permai, Jalan Kelud No. 18, Kel. Tegal Boto Kidul, Kec. Sumbersari, Kab. Jember. Lokasi penelitian ini dipilih secara sengaja ketika peneliti melihat fenomena pengelolaan usaha sosial yang menarik untuk diteliti. Mengayu Indonesia merupakan usaha salon muslimah dengan memberdayakan perempuan kepala keluarga sebagai mitra salon. Dalam pengelolaan usaha, pendiri sekaligus pemimpin usaha mengalami dinamika unik yakni praktik menyeimbangkan komitmen pemberdayaan perempuan dengan keberlanjutan bisnis. Berdasarkan karakteristik tersebut, peneliti memilih Mengayu Indonesia sebagai lokasi penelitian yang paling relevan dan selaras dengan tujuan penelitian, yakni untuk menganalisis dinamika usaha sosial berbasis pemberdayaan perempuan kepala keluarga.

### 3. 4 Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* menurut Sugiyono (2023) adalah teknik pengambilan sampel atau sumber data melalui pertimbangan tertentu, seperti informan memahami secara mendalam fokus penelitian sehingga memudahkan peneliti untuk mengeksplorasi kondisi sosial yang diteliti. Informan dalam penelitian ini dipilih karena memiliki pengalaman, pengetahuan dan keterlibatan langsung dengan fokus penelitian, yakni dinamika usaha sosial di Mengayu Indonesia. Peneliti dapat menetapkan informan tambahan dengan kriteria dan pertimbangan untuk memberikan data tambahan yang lebih lengkap. Proses pengambilan informan dianggap selesai ketika data mencapai titik jenuh, yakni ketika tidak ditemukan informasi baru dari informan berikutnya.

### 3. 4. 1 Informan Pokok

Informan pokok merupakan seseorang yang memiliki kuasa sentral terhadap pelaksanaan kepemimpinan dan pengelolaan usaha. Adapun kriteria informan pokok dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Perempuan yang menjabat sebagai pemimpin atau pendiri usaha sosial Mengayu Indonesia.
2. Telah menjalankan peran kepemimpinan minimal 5 tahun, yang diharapkan dapat memahami dinamika usaha secara menyeluruh.
3. Pernah atau masih terlibat langsung dalam proses pemberdayaan perempuan kepala keluarga dan pengelolaan salon muslimah Mengayu Indonesia.
4. Bersedia dan terbuka memberikan informasi terkait dinamika pengelolaan usaha di Mengayu Indonesia.

Berdasarkan kriteria tersebut, dapat ditentukan informan pokok penelitian ini sebagai berikut

**Tabel 3. 1 Identitas Informan Pokok**

| <b>Nama</b> | <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Usia</b> | <b>Pekerjaan</b> | <b>Jabatan</b>                         |
|-------------|----------------------|-------------|------------------|----------------------------------------|
| Informan RN | Perempuan            | 30          | Wirausaha        | Founder dan Pemimpin Mengayu Indonesia |

*(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)*

### 3. 4. 2 Informan Tambahan

Informan tambahan merupakan pihak-pihak yang berperan sebagai pendukung data, memberikan perspektif lain selain dari pemimpin Mengayu Indonesia, serta pihak yang memiliki hubungan dalam pemberdayaan perempuan kepala keluarga baik melalui pelatihan, pengelolaan, maupun pemakai jasa usaha sosial Mengayu Indonesia. Adapun kriteria pemilihan informan tambahan mitra Mengayu dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Mitra Mengayu Indonesia yang telah bergabung dengan Mengayu Indonesia kurang lebih 1 tahun.

2. Memahami pengelolaan salon muslimah dan berkontribusi dalam menjalankan praktik usaha
3. Bersedia diwawancarai dan memberikan keterangan terbuka

Adapun kriteria pemilihan informan tambahan pelanggan Mengayu dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Perempuan yang pernah menggunakan jasa salon muslimah minimal 2 kali layanan.
2. Pernah mengikuti kegiatan sosial Mengayu Indonesia minimal 2 kali
3. Bersedia diwawancarai dan memberikan keterangan terbuka

Berdasarkan kriteria diatas, informan tambahan yang dipilih dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 3. 2 Identitas Informan Tambahan**

| No | Nama        | Jenis Kelamin | Usia | Pekerjaan      | Status Informan   |
|----|-------------|---------------|------|----------------|-------------------|
| 1. | Informan EA | Perempuan     | 43   | Wiraswasta     | Mitra Mengayu     |
| 2. | Informan YL | Perempuan     | 47   | Wiraswasta     | Mitra Mengayu     |
| 3. | Informan SD | Perempuan     | 36   | Wiraswasta     | Pelanggan Mengayu |
| 4. | Informan ER | Perempuan     | 65   | Pensiunan Guru | Pelanggan Mengayu |

*(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)*

Adapun deskripsi informan tambahan yang terlibat dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Informan EA adalah mitra Mengayu sekaligus sebagai penanggung jawab keuangan di Mengayu. Informan EA sudah bergabung di Mengayu sejak tahun 2022. Beliau dipilih sebagai informan karena memiliki latar belakang kedekatan sebagai tangan kanan pemimpin Mengayu dalam membantu pengelolaan salon.
- b. Informan YL adalah mitra Mengayu yang sudah bergabung sejak tahun 2022. Sebelumnya informan YL juga telah bergabung dengan organisasi KPI cabang Jember, Komunitas Kriya dan UMKM Jember. Beliau dipilih karena merupakan salah satu mitra yang aktif melayani pelanggan dan merupakan mitra yang paling sering dipilih oleh pelanggan Mengayu.

- c. Informan SD adalah pelanggan Mengayu sekaligus salah satu rekan se-organisasi KPI pemimpin Mengayu. Informan SD juga merupakan ketua dari organisasi Women March Jember yang sering berkolaborasi dengan Mengayu. Informan SD sudah menggunakan layanan Mengayu sejak awal berdirinya Mengayu yakni tahun 2020. Layanan yang paling sering dipesan yakni *home treatment* untuk perawatan *massage* dan *creambath*. Beliau sebagai informan dipilih karena merupakan pelanggan yang mengenal dekat sosok informan RN dan saat awal merintis pernah ditunjuk sebagai *co-founder* Mengayu Indonesia
- d. Informan ER adalah pelanggan Mengayu sejak tahun 2023. Informan ER juga pernah mengikuti beberapa kegiatan Mengayu seperti Women Meet dengan pengacara dan Bright Love: NailFluence. Layanan yang paling sering dipesan yakni *massage* dan *facial* wajah. Beliau dipilih sebagai informan berdasarkan rekomendasi dari informan RN.

### 3. 5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahapan yakni observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan dokumentasi.

#### 3. 5. 1 Observasi

Penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipasi pasif. Menurut Sugiyono (2023), observasi partisipasi pasif adalah teknik pengumpulan data dengan cara peneliti datang di lokasi penelitian dan mengamati lingkungan informan tetapi tidak ikut terlibat didalamnya. Alasannya agar fenomena dinamika pengelolaan usaha yang diamati dalam situasi natural tanpa intervensi dari peneliti. Kegiatan observasi dilakukan selama kurun bulan Januari hingga Maret 2026. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap situasi wawancara, interaksi antaranggota, kondisi lingkungan kerja, serta berbagai aktivitas yang dapat diamati selama proses pengumpulan data berlangsung. Peneliti tidak berkesempatan melakukan observasi pada pelayanan salon Mengayu karena minimnya pesanan atau kegiatan internal Mengayu yang bisa penulis ikuti

Tabel 3. 3 Catatan Observasi

| No. | Hari/Tanggal                 | Tempat          | Objek                                                                                                                                                                    |
|-----|------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Sabtu/13<br>Desember<br>2025 | BRIWork<br>UNEJ | Interaksi pemimpin dengan Women March kolaborator kegiatan <i>Workshop</i> Metode B.A.N.T.U, serta keaktifan mitra dalam kegiatan tersebut                               |
| 2.  | Rabu/14<br>Januari 2026      | Rumah<br>RN     | Respons, nada bicara, dan ekspresi wajah pemimpin selama wawancara; kondisi rumah pemimpin yang menjadi tempat usaha sementara; serta interaksi pemimpin dengan keluarga |
| 3.  | Senin/02<br>Februari 2026    | Rumah<br>EA     | Respons dan ekspresi wajah mitra selama wawancara, interaksi mitra dengan tetangga; serta suasana tempat tinggal mitra                                                   |
| 4.  | Rabu/18<br>Februari 2026     | Rumah<br>YL     | Respons, bahasa tubuh dan ekspresi wajah mitra selama wawancara serta interaksi mitra dengan anaknya                                                                     |
| 5.  | Senin/09<br>Maret 2026       | Rumah<br>RN     | Perilaku, dan respons pemimpin selama wawancara; dan bukti fisik produk uji coba milik Mengayu                                                                           |
| 6.  | Selasa/10<br>Maret 2026      | Rumah<br>SD     | Respons, nada bicara, ekspresi wajah selama wawancara dan interaksi pelanggan dengan anaknya.                                                                            |
| 7.  | Selasa/10<br>Maret 2026      | Rumah<br>ER     | Respons dan ekspresi wajah selama wawancara, dan bukti fisik <i>merchandise</i> dari kegiatan Mengayu yang pernah diikuti                                                |

(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)

### 3. 5. 2 Wawancara

Penelitian ini menggunakan pengumpulan data dengan teknik wawancara semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2023), wawancara semi terstruktur merupakan teknik pengumpulan data bagian dari *in-depth interview* yang mana peneliti memiliki kebebasan untuk mengeksplorasi topik secara mendalam asal masih sesuai dengan panduan wawancara (*guide interview*). Alasan digunakannya teknik ini agar peneliti dapat mengeksplorasi praktik dinamika usaha sosial di Mengayu Indonesia. Dalam penelitian ini, peneliti mengajukan 23 pertanyaan kepada informan utama,

10 pertanyaan kepada informan mitra Mengayu, dan 8 pertanyaan kepada informan pelanggan Mengayu.

**Tabel 3. 4 Pelaksanaan Wawancara**

| No. | Nama        | Hari/Tanggal           | Wawancara                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----|-------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Informan RN | Rabu/14 Januari 2026   | Menjelaskan profil, latar belakang diri pemimpin Mengayu dan praktik kepemimpinan di Mengayu mencakup sistem kerja, proses pemberdayaan, pola komunikasi, pengambilan keputusan, dan penyelesaian konflik usaha                                 |
| 2.  | Informan RN | Senin/09 Maret 2026    | Menjelaskan mengenai strategi usaha , tantangan, dan hambatan dan refleksi kepemimpinan                                                                                                                                                         |
| 3.  | Informan EA | Senin/02 Februari 2026 | Menjelaskan sistem kerja, proses dan dampak pemberdayaan, pengalaman kerja, strategi usaha serta meninjau ulang jawaban dari pemimpin terkait relasi kuasa, proses pengambilan keputusan, pola komunikasi, konflik serta harapan usaha          |
| 4.  | Informan YL | Rabu/18 Februari 2026  | Menjelaskan sistem kerja, proses dan dampak pemberdayaan, beban ganda serta meninjau ulang jawaban dari pemimpin terkait relasi kuasa, proses pengambilan keputusan, pola komunikasi, konflik serta refleksi kepemimpinan                       |
| 5.  | Informan SD | Selasa/10 Maret 2026   | Menjelaskan perjalanan berdirinya usaha, kondisi mitra dan pelayanan di Mengayu, serta meninjau ulang jawaban dari pemimpin terkait dinamika usaha mencakup hubungan pemimpin dengan mitra, pola komunikasi dan dampak usaha bagi yang terlibat |
| 6.  | Informan ER | Selasa/10 Maret 2026   | Menjelaskan profesionalitas pelayanan Mengayu yang pernah digunakan, meninjau ulang jawaban dari pemimpin terkait dinamika usaha mencakup hubungan pemimpin dengan mitra, dan memberikan harapan terkait perbaikan usaha                        |

(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)

### 3. 5. 3 Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2023), dokumen adalah catatan peristiwa masa lampau yang berbentuk tulisan, gambar, dan karya. Alasan teknik dokumentasi dilakukan untuk membantu peneliti menelusuri perkembangan usaha, struktur usaha, serta keberlanjutan program pemberdayaan perempuan kepala keluarga, sehingga mampu menguatkan kredibilitas penelitian selain melalui observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi berupa dokumentasi kegiatan Mengayu seperti Bright Love, Women Meet, kegiatan *outing* dan pendanaan, serta dokumentasi proses pelatihan dari video di akun YouTube Mengayu Indonesia. Selain itu terdapat dokumen internal Mengayu seperti CV pemimpin, profil mitra, dan catatan *quality improvement* mitra Mengayu, serta *handbook* Mengayu.

**Tabel 3. 5 Studi Dokumentasi**

| No. | Jenis Dokumen                                 | Sumber Dokumen            | Keterangan                                                                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Dokumentasi kegiatan                          | Pemimpin Mengayu          | Berisikan foto/video proses kegiatan Mengayu seperti Bright Love, Women Meet, <i>sharing session</i> , kegiatan <i>outing</i> dan pendanaan. |
| 2.  | Dokumentasi pelatihan                         | YouTube Mengayu Indonesia | Berisikan <i>screenshot</i> proses pelatihan mencakup assesmen, pelatihan, dan penandatanganan kontrak kerja.                                |
| 3.  | CV pemimpin                                   | Pemimpin Mengayu          | Berisikan profil pemimpin, riwayat pendidikan, pengalamam kerja, dan riwayat penghargaan.                                                    |
| 4.  | Profil mitra                                  | Hasil wawancara           | Berisikan identitas informan seperti nama, usia, dan pekerjaan                                                                               |
| 5.  | <i>Form Evaluasi Quality Life Improvement</i> | Pemimpin Mengayu          | Berisikan penilaian kondisi mitra, perekonomian, dan hubungan sosial mitra                                                                   |
| 6.  | <i>Handbook Mengayu</i>                       | Pemimpin Mengayu          | Berisikan profil usaha, latar belakang, model bisnis, layanan Mengayu, dan proyeksi usaha.                                                   |

(Sumber: dikelola oleh peneliti, 2026)

### 3. 6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman. Teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga tuntas atau data jenuh. Menurut Miles B. Matthew & Huberman (2014) analisis data dalam penelitian kualitatif dibagi menjadi tiga jenis, meliputi:

1. Kondensasi Data

Kegiatan kondensasi data adalah kegiatan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksikan data dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumen, data yang kurang relevan tetap disimpan untuk digunakan kembali ketika pengelompokan selanjutnya. Proses ini diawali dengan menyusun verbatim; dilanjutkan mengelompokkan data, meliputi profil usaha, latar belakang, struktur usaha, program kerja, tantangan, hambatan, konflik, strategi, dan dampak; terakhir memberikan kode sesuai dengan tema pertanyaan, meliputi nilai diri, relasi usaha, pengambilan keputusan, jejaring, dan pola komunikasi.

2. Penyajian Data

Kegiatan penyajian data adalah kegiatan menyusun data dalam bentuk tabel, grafik, dan uraian gunanya untuk mengetahui pola hubungan antar kategori. Penyajian ini bertujuan memudahkan peneliti melihat pola, menemukan makna, dan menarik kesimpulan secara lebih terarah. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, peta usaha, dan dokumentasi dengan menjelaskan urutan peristiwa atau tema-tema besar yang ditemukan.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Kegiatan penarikan kesimpulan adalah kegiatan penarikan kesimpulan setelah verifikasi ulang terhadap kesimpulan tersebut. Kesimpulan awal yang diperoleh bersifat sementara, sehingga perlu adanya verifikasi dengan bukti-bukti pendukung lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti membuat kesimpulan berdasarkan hasil data, kemudian melakukan verifikasi data dengan membandingkan hasil penelitian dan dokumen yang relevan hingga menghasilkan kesimpulan akhir.

### 3. 7 Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan uji triangulasi sumber dan triangulasi teknik sebagai metode untuk menentukan keabsahan data temuan. Menurut Sugiyono (2023), teknik keabsahan data dalam penelitian kualitatif dibagi menjadi empat jenis, yaitu uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependenabilitas, dan uji konfirmabilitas.

#### 1. Uji kredibilitas

Pada uji ini peneliti menggunakan kredibilitas menggunakan triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan data yang dilakukan dari beberapa sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian triangulasi dibagi menjadi tiga, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber diperoleh dengan membandingkan informasi dari pemimpin dengan informasi dari informan tambahan yakni mitra dan pelanggan Mengayu. Sementara dalam triangulasi teknik, peneliti membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan data observasi, dan dokumentasi, maupun sebaliknya guna untuk memperkuat hasil penelitian yang didapatkan.

#### 2. Uji transferabilitas

Pada uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks lain yang memiliki karakteristik serupa. Uji ini dapat tercapai pada bagaimana peneliti menyajikan hasil penelitian secara jelas dan mudah dipahami. Dalam penelitian ini, peneliti menjelaskan profil, latar belakang pemimpin, pendekatan kepemimpinan, hambatan, tantangan, konflik usaha, strategi, dan dampak usaha. Penyajian yang disajikan secara lengkap bertujuan dapat membantu pembaca dalam memahami konteks penelitian secara lebih utuh.

#### 3. Uji dependenabilitas

Pada uji ini, dilakukan untuk melihat apakah penelitian yang dijalankan secara konsisten. Dalam penelitian ini, peneliti mendokumentasi seluruh tahapan penelitian meliputi penyusunan proposal; surat izin

penelitian; proses pengumpulan data yakni catatan lapangan, transkrip wawancara, dan dokumentasi pendukung seperti, foto kegiatan, CV pemimpin, dan identitas mitra; hingga analisis data dan penarikan kesimpulan. Seluruh temuan penelitian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing untuk menilai konsistensi pelaksanaan penelitian.

#### 4. Uji konfirmabilitas

Pada tahap ini, dilakukan untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh benar bersumber dari data di lapangan, bukan berasal dari asumsi peneliti. Untuk menjaga objektivitas dalam penelitian ini, peneliti memastikan temuan penelitian dapat dibuktikan dengan data atau bukti yang dapat dipercaya. Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti melakukan proses diskusi bersama dosen pembimbing dan rekan peneliti lain agar menjamin kesimpulan yang diambil sesuai dengan data dan teori.

## **BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Hasil Penelitian**

Pada penyajian hasil, peneliti menggunakan proses transkrip dengan memindahkan hasil informasi yang diperoleh dari lapangan melalui pengumpulan data yang mencakup catatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti memulai penyajian data dengan data informatif yang diperoleh dari informan. Sebagaimana yang tertera pada metode penelitian, informan utama penelitian ini yakni Informan RN, pemimpin dari usaha sosial Mengayu Indonesia. Sedangkan untuk mentringualisasikan perolehan data dari informan utama, peneliti mengambil data dari empat informan tambahan yakni informan EA dan informan LY selaku perempuan kepala keluarga yang menjadi mitra Mengayu Indonesia, kemudian informan SD dan informan ER selaku pelanggan yang pernah menggunakan jasa Mengayu Indonesia. Berikut pemaparan hasil data temuan yang digunakan dalam pembahasan dan analisis data

#### **4.1.1 Profil Usaha Sosial Mengayu Indonesia**

Mengayu Indonesia merupakan usaha sosial salon kecantikan yang bergerak dalam pemberdayaan perempuan kepala keluarga di Kabupaten Jember. Mengayu Indonesia didirikan pada tahun 2020 dengan visi yaitu membangun ruang kerja yang aman bagi perempuan kepala keluarga melalui dukungan akses pelatihan salon kecantikan. Sedangkan dalam mewujudkan visi tersebut, Mengayu memiliki dua misi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan kerja profesional untuk meningkatkan kapasitas diri perempuan kepala keluarga dalam membantu mewujudkan kemandirian ekonomi
2. Memberikan pemberdayaan melalui dukungan akses dan sumber daya berupa lingkungan kerja yang aman dan suportif sehingga tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri tetapi juga memperkuat koneksi sosial antar perempuan kepala keluarga dengan lingkungan sekitarnya



Gambar 4. 1 Logo Mengayu Indonesia

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

Selain visi dan misi, Mengayu Indonesia memperkuat identitasnya dengan adanya logo usaha yang mencerminkan identitas dan nilai-nilai Mengayu. Logo Mengayu bertuliskan kata Mengayu berwarna biru tua dan terdapat satu titik diujung kata Mengayu dengan bulatan merah muda yang men-*highlight* bagian tersebut. Mengayu berasal dari Bahasa Jawa yang berarti mempercantik. Kata Meng dari penyebutan Bahasa Jawa untuk kata menjadi, sedangkan Ayu berarti cantik.

“Namanya mengayu ini juga diambil dari teman kuliahku namanya, Ayu, mengayu kan ada bulatan *pink* di kata Ayu-nya, dari situ harapannya biar nggak ada Ayu-Ayu lain di luar sana yang harus kehilangan harapan dan arah hidup.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan penjelasan dari informan RN, nama Mengayu diambil dari nama Ayu, yakni salah satu teman dekat pemimpin Mengayu yang mengalami kasus kekerasan dalam pacaran hingga hamil di luar pernikahan. Penulisan tanda baca titik dan bulatan merah muda pada ujung logo Mengayu dibuat untuk menonjolkan nama Ayu. Harapannya agar tidak terdapat lagi kisah-kisah seperti milik Ayu yang harus kehilangan harapan karena kurangnya dukungan dari lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu, Mengayu Indonesia mengupayakan ruang aman bagi perempuan rentan agar tidak hanya ayu secara penampilan namun juga ayu secara mental dan sosial.

“Jadi dari kecil itu aku selalu punya temen yang *broken home* gitu, dari SD, SMP, SMA, berangkat sekolah nangis habis dipukulin, waktu SMP nangis terus cerita ternyata orang tuanya lagi proses perceraian, SMA pun juga sama, jadi terus berulang gitu” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan pernyataan informan tersebut, sejak usia sekolah, informan RN sering mengalami momen-momen acak berkaitan dengan perempuan korban yang terjadi secara berulang. Informan RN seringkali menyaksikan berbagai permasalahan keluarga yang dialami teman-teman sekolahnya dan selalu berakhir pada temannya menjadi salah satu korban akibat konflik tersebut. Peristiwa serupa terus berlanjut bahkan saat informan RN memasuki perkuliahan. Informan RN merupakan mahasiswa jurusan Hukum Universitas Jember. Semasa perkuliahan, tiga teman informan RN mengalami kehamilan di luar nikah dan harus merasakan proses hamil hingga melahirkan seorang diri tanpa dukungan dari lingkungannya.

“Tiga temenku hamil di luar nikah, dari tiga ini akhirnya konsultasi ke aku, mereka maunya lapor, terus aku nawarin bantuan semampuku, tapi ketika kasus seperti ini dilaporkan pasti kan akan ada proses diekspos untuk mencari bukti ini itu, disitu mereka keberatan. Akhirnya dari ketiganya salah satu namanya Ayu, si-Ayu ini milih menggugurkan aja. Dalam prosesnya ternyata nggak berhasil, waktu kehamilan delapan bulan akhirnya milih dilahirkan aja dan dikasih ke orang tua asuh.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan keseluruhan informasi yang disampaikan informan RN, peristiwa tersebut menjadi salah satu *turning point* informan RN dalam melihat permasalahan perempuan. Keterlibatan emosional dan pengalaman langsung ketika membantu Ayu memantik perubahan pandangan dalam melihat kasus kekerasan pada perempuan. Dalam pandangan informan RN, peristiwa tersebut tidak hanya berkaitan dengan kerentanan secara ekonomi tetapi juga tekanan sosial, stigma dan keterbatasan akses terhadap perlindungan hukum yang berpihak pada perempuan korban. Pengalaman tersebut menjadi gagasan mendirikan Mengayu agar tidak ada kisah-kisah Ayu lain diluar sana. Kehilangan harapan dan memilih jalan yang salah akibat tidak adanya dukungan dari lingkungan sekitarnya

“Waktu di lapas itu aku dampingi kasus perceraian, kasus pelecehan seksual. Kalau di lapas itu napi-napi dapat pemberdayaan kaya pelatihan bisnis, ada tukang masak, bengkel, *laundry*, ada juga pendekatan secara spiritual tapi kalau korban kekerasan kaya pelecehan seksual dan perceraian ini nggak dapat. Kalau mereka nggak minta mereka nggak dikasih dapat pun tapi aksesnya susah, ke psikolog harus pake tanda miskin, administrasinya sulit. Harapannya ya itu perempuan kekerasan perceraian dapat dimudahkan akses ke psikolog, ruang yang aman tanpa embel-embel yang rumit. Apalagi kondisinya ada yang nikah udah tiga kali, ada juga yang jadi istri kedua, ada yang suaminya kerja di PLN dan selingkuh terus dipukulin, terus dapat

kekerasan, akhirnya anaknya disabilitas karena waktu digugurin, gagal. Terus ada yang suaminya kerja di perusahaan multinasional Jerman-Indonesia jadi kerja di tempat mentereng-mentereng gitu, nggak ecek-ecek, tapi ternyata selingkuh, akhirnya anaknya diurusin ibunya, ibunya yang harus kerja, dari situ tergerak untuk bikin pemberdayaan ekonomi” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan informasi dari informan RN, selain berasal dari pengalaman dari temannya, Ayu, informan RN juga mengamati kondisi kerentanan perempuan lainnya setelah melakukan pendampingan hukum saat kuliah. Semasa menjadi mahasiswa hukum, informan RN bekerja sebagai paralegal di LBH Garwita Institute. Informan RN secara rutin mengunjungi Lembaga Permasyarakatan (LAPAS) kelas IIA Jember untuk melakukan advokasi hukum kepada para napi. Selama kurun waktu inilah, informan RN secara langsung mendengarkan beragam bentuk kekerasan yang dialami perempuan, mulai dari relasi rumah tangga yang tidak setara hingga kasus KDRT yang berdampak pada kondisi fisik dan sosial keluarga. Melalui pengalaman inilah, informan menyadari bahwa permasalahan yang dialami perempuan korban seringkali tidak terbatas pada aspek ekonomi saja tetapi juga bagaimana mengembalikan kepercayaan diri setelah mengalami kekerasan dalam rumah tangga. Pengalaman-pengalaman kemudian menjadi motivasi informan untuk menciptakan lingkungan yang aman bagi perempuan korban lewat program Mengayu Indonesia.



Gambar 4. 2 Kegiatan Bright Love dan Women Meet

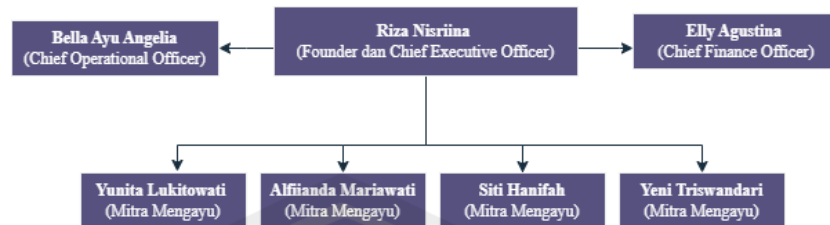
(Sumber: Instagram Mengayu Indonesia, 2026)

Misi yang dijalankan ini, diperkuat dengan hasil dokumentasi pendukung diatas yang diperoleh dari Instagram Mengayu, bahwa dalam mewujudkan misi sosial Mengayu Indonesia melakukan pemberdayaan melalui penguatan kapasitas diri dan mental yakni pelatihan salon kecantikan dan kegiatan konseling atau *sharing session* dengan ahli profesional. Mitra Mengayu saat ini adalah perempuan kepala keluarga atau perempuan korban pasca perceraian. Dalam perkembangannya, pemilihan perempuan pasca perceraian sebagai mitra Mengayu dikarenakan perempuan pasca perceraian cenderung mengalami kerentanan yang memerlukan pendekatan khusus untuk mencapai kemandirian ekonomi dan sosialnya. Saat ini mitra perempuan kepala keluarga di Mengayu Indonesia berjumlah lima orang. Dalam menjalankan perannya, informan RN berkolaborasi dengan dua orang lainnya, yakni bagian *finance* atau Informan EA dan seorang admin yang direkrut secara profesional dan bukan bagian dari mitra Mengayu.

“Kalo *core* besarnya itu, urusanku itu kalo ada pekerjaan di luar, misal kerja sama sama *brand*, sama dinas-dinas sama eksternal gitu, kalo internalnya itu urusannya bu Elly sama Bella bagian operasional, jadi kalo ada orderan nanti ke admin terus admin ke mitra, kemarin itu sempet nggak kepegang buat operasional jadi *full* dibantu sama bella dan mitra yang lain, kaya beli-beli itu, alat rusak atau sampo habis gitu” (Informan RN, Senin 9 Maret 2026)

Berdasarkan informasi dari informan RN, pembagian peran dalam struktur Mengayu Indonesia meliputi *founder* sekaligus pemimpin sebagai pengambil keputusan utama serta bertanggung jawab dalam mengelola hubungan eksternal, seperti promosi *support* pendanaan, dan kerja sama. Bagian *finance* bertugas untuk mengelola keuangan salon dan gaji mitra. Sedangkan bagian administrasi bertugas sebagai admin pemesanan layanan, dan pengadaan kebutuhan salon. Terakhir mitra Mengayu yakni perempuan kepala keluarga sebagai bagian penting dalam pelaksanaan kegiatan usaha sekaligus sebagai sasaran utama pemberdayaan. Sistem pemesanan layanan Mengayu melalui media WhatsApp. Mekanisme pemesanan yakni pelanggan menghubungi admin setelahnya admin meneruskan pesan ke grup mitra untuk menkomunikasikan jadwal mitra yang kosong dan bersedia, mitra yang bisa pada hari dan jam tersebut kemudian dipilih untuk ditugaskan pelanggan tersebut. Di samping itu, pelanggan juga bisa memilih

ingin dilayani oleh mitra tertentu, tergantung kenyamanan. Struktur usaha Mengayu peneliti visualisasikan lewat bagan dibawah ini.



Gambar 4. 3 Visualisasi Struktur Mengayu

(Sumber: dikelola oleh penulis, 2026)

“Nah, kalau di usaha itu ada *revenue stream*, aku dulu ada empat *channel*, pertama salon konvensional jadi konsumen datang perawatan di tempat, terus *home treatment*, terus *beauty class* itu kelas *make-up* berskala besar, Bright Love namanya, terus sama Women Meet. Jadi *channel* duitnya empat itu.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan hasil wawancara, Mengayu Indonesia memiliki empat program kerja yakni salon konvensional, layanan *home treatment*, Bright Love atau kelas *make-up* kolaborasi Mengayu dengan *brand* kecantikan, serta kegiatan Women Meet atau program konseling dengan ahli terkait sesuai tema yang sedang diangkat. Keempat kegiatan tersebut menjadi sumber pendapatan Mengayu. Tetapi kini dari keempat program tersebut, program yang masih berjalan hanyalah salon konvensional dan *home treatment*. Usaha sosial Mengayu sudah berdiri kurang lebih selama enam tahun dan mengalami perkembangan yang tidak selalu linear, pada awalnya, namun melalui berbagai proses adaptasi maka terwujudlah usaha sosial Mengayu Indonesia seperti sekarang ini.

#### 4.1.2 Perkembangan Usaha Sosial Mengayu Indonesia

Kepemimpinan di Mengayu Indonesia berkembang melalui interaksi antara pengalaman personal pemimpin dan dinamika usaha dengan mitra-mitra didalamnya. Perkembangan ini tercermin dalam gaya kepemimpinan, perubahan cara pengambilan keputusan, pengelolaan tim dan usaha, serta strategi dalam merespons tantangan. Usaha Mengayu Indonesia sudah berjalan kurang lebih enam tahun sejak tahun 2020 dan memberdayakan lima mitra perempuan kepala keluarga.

##### a. Perintisan Usaha Mengayu Indonesia

Usaha Mengayu Indonesia berdiri pada Desember 2020. Pada awal berdirinya usaha Mengayu Indonesia berfokus pada pemberdayaan korban kekerasan seksual atau korban KS melalui konsep salon keliling. Informan RN bersama perempuan korban KS sebelumnya telah mendapatkan pelatihan tata rias wajah dan rambut dari Balai Latihan Kerja (BLK). UPT BLK Jember menyediakan berbagai pelatihan baik *hard skill* maupun *soft skill* gratis untuk meningkatkan keterampilan daya saing masyarakat. Setelah pelatihan informan RN mengajak kembali rekan se-pelatihan tersebut untuk membuat usaha salon bersama. Salon keliling yang diprakarsai oleh informan informan RN berfokus pada *treatment* kecantikan melalui jasa *home care*, dinamakan salon keliling karena layanan salon dilakukan dari rumah ke rumah pelanggan

“Awalnya mengayu ini namanya salon keliling, yang habis itu aku ikut Makadaya ke Bali itu, tapi waktu aku tinggal, temen-temen korban milih nggak lanjut karena mereka nggak mau diekspos itu, sedangkan aku butuh ceritanya mereka, mereka nggak mau tampil, ceritanya nggak mau diceritain, mereka maunya ya fokus kerja doang, lama-kelamaan mundur sendiri, anaknya nikah, ada yang kerja diluar” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan pernyataan informan RN tersebut, salon keliling hanya berjalan kurang lebih satu tahun sebelum terhenti akibat perubahan fokus mitra. Perempuan korban KS yang relatif berusia muda tersebut tidak bersedia ketika pengalaman hidupnya berpotensi terekspos dalam aktivitas usaha. Sedangkan, pada beberapa program *funding* terdapat ketentuan yang memungkinkan terekspos pada target pemberdayaan usaha sosial. Bertepatan dengan konflik internal tersebut, informan RN menjadi salah satu pemenang penghargaan Top 10 Winner of Makadaya Fellowship tahun 2021 dari Bali Institute, yang mengharuskan mengikuti masa inkubasi bisnis selama 9 bulan di Bali. Ketidakterlibatan informan sebagai pemimpin di salon keliling akibat program inkubasi tersebut turut mempengaruhi stabilitas usaha pada awal perkembangannya. Kondisi dilema ini mendorong informan RN untuk melepaskan perempuan korban KS, terlebih ketika mitra mengundurkan diri dengan alasan menikah atau mendapatkan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain.



Gambar 4. 4 Mitra Salon Keliling Bersama Pemimpin

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

“Awalnya itu dari kawan-kawan yang menjadi korban kekerasan, nah ketika dia di danai oleh Singapura Enterprise Foundation, kita dimintai untuk mencari *figure* yang sesuai gitu. Yang misalkan perempuan, kemudian dia secara ekonomi perlu diberdayakan tapi minim punya *skill* yang pernah diikuti. Kemudian akhirnya kawan-kawan itu diseleksi dan muncullah perempuan kepala keluarga. Kadang bukan hanya perempuan kepala keluarga aja ya, kadang malah semisal perempuan yang ditinggalkan, ditelantarkan, kaya suaminya selingkuh dan menikah dengan perempuan lain, otomatis si-istri ini yang harus menanggung tanggung jawabnya” (Informan SD pada Selasa, 10 Maret 2026)

Berdasarkan pandangan informan SD, setelah informan RN menyelesaikan inkubasi bisnis di Bali, informan RN mulai mengikuti bermacam program *funding* untuk membantu permodalan usahanya. Salah satu ketentuan dalam program pendanaan tersebut adalah *founder* harus memiliki usaha sosial dan target sasaran pemberdayaan. Salon keliling yang gagal berkembang akibat kebutuhan korban KS untuk menjaga privasi dirinya, mendorong informan RN menyesuaikan strategi bisnis demi menjaga keberlanjutan usaha. Informan RN yang sejak awal sudah aktif bergerak dalam pemberdayaan perempuan korban, mengenal informan SD sebagai salah satu anggota Koalisi Perempuan Indonesia Cabang Jember kemudian meminta bantuan menemukan target mitra yang tepat. Dalam hal ini, informan RN bersama KPI dan relasi dari pelatihan BLK sebelumnya mulai kembali membangun jaringan mitra. Berdasarkan kriteria yang diminta, maka terpilihah perempuan korban perceraian sebagai mitra baru dalam usaha Mengayu. Langkah tersebut menunjukkan adanya praktik dalam mempertahankan usaha.

Keterlibatan informan RN pada pemberdayaan perempuan korban untuk kedua kalinya, salah satunya didorong oleh pengalaman informan RN selama masa

inkubasi di Bali. Melalui inkubasi Makadaya Indonesia, informan RN mendapatkan banyak pembelajaran berharga, salah satu yang berkesan adalah filosofi Mengayu dan perempuan korban.

“Filosofi Ayu ini juga diambil dari Bali waktu diajari pemaknaan hidup atau River of Life disitu kita cari tau *passion* diri kita kemana. Nah di Makadaya Bali ini ketemu, setiap hidup kita itu punya misi. Ternyata benang merahnya hidupku itu untuk perempuan korban” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2020)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, arti dari River of Life adalah pemaknaan pengalaman hidup seseorang sebagai suatu proses menemukan tujuan atau *passion* hidup. Dalam materi tersebut, informan RN mengenali segala pengalaman dengan korban kekerasan yang dialaminya sejak kecil hingga dewasa, merupakan bentuk dari tujuan hidupnya. Pengalaman personal informan RN tersebut menjadi landasan motivasi dalam membangun usaha sosial Mengayu yang bertujuan mendukung pemberdayaan perempuan, khususnya pasca perceraian yang menghadapi tantangan dalam mencapai kemandirian ekonomi dan sosial.

#### **b. Adaptasi dan Perkembangan Usaha Mengayu Indonesia**

Memasuki tahun kedua berdiri, tepatnya tahun 2022, Mengayu Indonesia mulai beradaptasi dengan fokus pemberdayaan perempuan kepala keluarga. Pemberdayaan Mengayu berupa pelatihan kerja dan pengadaan lapangan pekerjaan di salon Mengayu. Dalam proses pelatihan, Mengayu bekerja sama dengan salon-salon di Kabupaten Jember untuk menjadi fasilitator pengajar selama pelatihan tersebut.

“Pertama itu aku asesmen dulu itu kaya *interview* kerja gitu, habis asesmen, kemudian aku bikin pelatihan kerja sama dengan salon-salon di Jember, Pelatihan-pelatihannya ada salon jompo itu pelatihan *creambath* sama pewarnaan, terus *facial* itu sama *brand* La Tulipe, *make-up* itu pernah sama Wardah terus potong rambut itu sama dinas, habis itu tanda tangan kontrak langsung memperkerjakan. Waktu ditawarkan pekerjaan ada bagi hasil 40:60, 60% untuk pengelolaan salon, 40%-nya untuk ibu-ibu. 60% operasional itu kaya untuk bayarin pelatihan, beli pulsa listrik, air, kaya gitu-gitu” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, diketahui bahwa proses pemberdayaan dilakukan dengan 1.) Perekrutan mitra, 2.) Interview kerja dan asesmen awal, 3.) Pelatihan salon tambahan, dan 4.) Penandatanganan kontrak

kerja. Setelah proses pelatihan, mitra menandatangani kontrak kerja yang berisi hak dan kewajiban, tugas mitra, hingga pembagian hasil. Pembagian hasil di Mengayu menggunakan pembagian 40:60, dimana 40% untuk upah mitra dan 60% untuk operasional Mengayu. Penjelasan proses perekrutan salon Mengayu diupload dalam video pendek di YouTube Mengayu Indonesia. Dalam video tersebut, mitra dikumpulkan dan diberi pengarahan kemudian dilakukan wawancara dan asesmen serta berlanjut ke pelatihan tambahan dan tanda tangan kontrak. Kegiatan pelatihan yang dilakukan seperti pelatihan *colouring* rambut, *creambath*, dan *public speaking*.



Gambar 4. 5 Proses Perekrutan Mitra Mengayu

(Sumber: YouTube Mengayu Indonesia, 2026)

“Dulu itu masuk *link*, masuk *link* terus ngisi gform, terus nanti diwawancara, dijelaskan ini nanti ada pelatihan sekian hari, apa sanggup atau enggak, misalnya nanti *share* video-video apa keberatan atau nggak. Kalo sanggup bergabung nanti tanda tangan kontrak.” (Informan YL pada Rabu, 18 Februari 2026)

Melalui pernyataan hasil wawancara dengan informan YL atau mitra Mengayu tersebut diketahui proses perekrutan mitra perempuan kepala keluarga di Mengayu. Proses pendaftaran dilakukan melalui *link* Google *form*, kemudian peserta masuk grup WhatsApp yang kemudian diadakan pertemuan sekaligus wawancara. Dalam pertemuan tersebut dijelaskan aturan, hak, dan kewajiban mitra serta pembagian hasil. Kemudian ditanyakan kesanggupan mitra apabila dalam proses usaha berkemungkinan fisik maupun cerita hidup mitra diekspos untuk kebutuhan usaha. Sebelum bergabung dengan Mengayu Indonesia, informan YL

sudah bergabung dengan organisasi KPI sehingga memudahkan proses rekrutmen saat mendaftar sebagai mitra Mengayu.

“Kalau sistem kerjanya fleksibel, seminggu sekali ada libur, kalo misalnya mens boleh libur, anaknya sakit boleh libur, atau jam-jam tertentu mau nganter ibunya ke rumah sakit itu, yaa silahkan. Aku bolehin bebas kerja *double*, misalnya nggak cuma ikut di Mengayu aja, punya, *laundry*, jahitan, jadi pembantu rumah tangga, kita *support* itu, karena kita sadar kita belum bisa memberi UMR.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, informan RN berupaya menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel menyesuaikan kebutuhan mitra. Sistem kerja di Mengayu dirancang agar lebih fleksibel ketimbang sistem kerja di salon umumnya, seperti kemudahan mengambil waktu istirahat atau jatah libur dan mendukung penuh pekerjaan sampingan mitra selain di Mengayu. Sebagai pemimpin, informan RN menyadari bahwa usaha Mengayu belum mampu memberikan pendapatan setara UMR pada mitra sehingga informan RN membuka peluang mitra untuk mencari sumber penghasilan tambahan selain di Mengayu. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk adaptasi usaha dalam merespons kebutuhan mitra yang sebagian besar menjalankan peran ganda, peran mengasuh dan sebagai pencari nafkah keluarga.

“Sebenarnya *goals* kita kan juga mandiri secara finansial tapi juga mental. Kita ada grup besar yang digrup besar itu semua keluhan kesah mitra diceritakan disitu, di samping itu karena ibu-ibunya udah tua aku sering minta pendapat ke mereka, minta saran. Kadang aku ya susah nangkepnya, apalagi kalo dicurhatin masalah rumah tangga mereka, gimana ya aku bukan janda, belum nikah juga, terus yaudah kita konseling aja kita ke profesional langsung. Selama konseling itu ibu-ibu ngeluarin semua unek-uneknya, kita diajarin juga orang depresi itu kenapa sih, diajarin mengelola emosi diri, untuk *mindfull* untuk hidup di hari ini” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan informasi tersebut, dalam menyeimbangkan misi sosial dan ekonomi selain melalui penyesuaian sistem kerja, Mengayu Indoensia juga membentuk dukungan lewat *support group*. *Support group* tersebut awalnya dari cerita keresahan mitra di grup WhatsApp atau saat evaluasi bulanan, kemudian menjadi kegiatan konseling yang bisa ikuti masyarakat umum. Kegiatan konseling yang menjadi salah satu program unggulan di Mengayu yakni Women Meet. Selain konseling dengan psikolog, Women Meet juga pernah melakukan konseling dengan

notaris dan pengacara. Tema konseling yang disesuaikan dengan kebutuhan atau keresahan mitra saat itu. Kedekatan antara informan RN dengan mitra memperlihatkan adanya perkembangan usaha yang menyesuaikan kebutuhan mitra yang kemudian menciptakan relasi yang setara serta kekeluargaan. Selain itu, kedekatan mitra dengan informan RN dapat membuka ruang diskusi dengan perspektif yang bervariasi karena pengalaman mitra yang lebih luas. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan usaha sosial Mengayu mengutamakan kepentingan mitra karena mitra merupakan aktor utama dalam pemberdayaan dan pelayanan salon, sehingga komitmen mitra menjadi hal krusial dalam penentuan kebijakan.

Namun dalam praktiknya, kedekatan hubungan antara informan RN dan mitra tidak sepenuhnya membawa dampak positif dalam pengelolaan usaha. Relasi yang terbangun secara personal pada masing-masing mitra menyebabkan batasan profesional diantaranya kabur. Kondisi tersebut pada beberapa situasi menyebabkan berkurangnya profesionalitas mitra yang berdampak pada pelayanan salon.

“Aku mengkondisikan kerja di Mengayu itu boleh fleksibel, tapi kalau *customer* kontak mitra harus segera datang, jadi harus tetap sesuai aturan, tapi kadang beberapa ibu itu kurang disiplin, sering telat. Dulu juga pernah kalau pakai barang itu nggak dirapikan, nggak dicuci setelah dipake, dari situ aku sering bilangin aku sering tegur, kalau kurang, tapi kesel ya kalau suruh ngingetin terus Mereka sebenarnya ini lebih ke males belajar aja, maunya bergantung gitu karena udah lumayan senior kan. Kalau evaluasi dari mentorku dia bilang waktuku terlalu banyak bareng mitra, mitra jadi terlalu akrab sama aku.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, informan RN merasakan kelelahan emosional selama bekerja bersama mitra Mengayu. Karakter mitra yang usianya lebih tua terkadang sulit untuk ditegur apabila melakukan kesalahan. Beberapa mitra Mengayu berusia lima belas hingga dua puluh tahun lebih tua dibandingkan RN. Mitra yang lebih senior cenderung kurang terbuka terhadap perubahan atau pembelajaran baru yang terjadi selama bekerja. Berdasarkan hasil observasi penelitian terhadap gestur tubuh informan RN selama menjelaskan tantangan dan hambatan kepemimpinan, informan RN terlihat menarik nafas dan berusaha menghilangkan perasaan jengkel yang menyatakan informan RN sedang melakukan teknik mengatur emosi. Perilaku ini dipicu karena pada beberapa

kondisi, mitra seringkali bersikap kekeh dengan pilihannya dan cenderung egois sehingga tidak jarang berakibat pada perselisihan pendapat di Mengayu.

Selain tantangan internal yang dirasakan RN, mitra juga mengalami dinamika dalam memberikan pelayanan ke konsumen. Dalam beberapa kondisi mitra menemui kasus pelanggan Mengayu yang kurang menghargai jasa yang diberikan mitra atau banyak meminta tambahan perawatan diluar pesanan awal.

“Dulu ada pelanggan yang *order* mendadak untuk *creambath* dan catok *curly*, pesan jam 10 minta jam 1 selesai, akhirnya kita cepet-cepetan waktu itu. Setelah selesai, nggak bilang apa-apa langsung ngasih uang sambil dilempar, kami bingung apa kaya kurang gitu orangnya juga jutek jadi nggak nyaman, diburu-buru juga Beberapa waktu kemudian orang yang sama mesan lagi, mintanya ndadak juga. Akhirnya sama mbak Ina ditolak aja ketimbang buru-buru hasilnya nggak sesuai” (Informan EA pada Senin, 2 Februari 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan mitra EA, dalam menyikapi hal kurang mengenakan yang dialami mitra, informan RN sering menjadi penengah dengan selalu mempertimbangkan kenyamanan dan kondisi kerja mitra. Terkadang informan RN dihadapi keputusan untuk menolak pesanan pelanggan apabila mitra tidak bisa melayani pesanan karena kesibukan atau menghadapi pelanggan yang kurang sopan. Sebelum pesanan ditolak, admin akan mempertimbangkan untuk mengatur ulang pesanan pada hari atau jam lain, menyesuaikan kesediaan kedua belah pihak.

“Kalo secara umum saya pikir baik-baik saja ya, cuma ini kan balik lagi *keset*-nya masing-masing mitra ya, karena sudah lama nggak diatur kan jadi rada susah, jadi masing-masing kembali ke pribadi, seberapa bijaksana sih mitra-mitra ini kan gitu. Mbak Ina-nya kan juga, masih muda, kadang ada kalanya nggak mempan, pasti ada perasaan nggak mau diatur sama anak kaya gitu, kadang disitu dia banyak mengalah, ya biasanya kalo gitu sih, sama-sama mitra bantu nengahi gitu.” (Informan YL pada Rabu, 18 Februari 2026)

Berdasarkan pandangan mitra, secara umum hubungan kerja dan pola kepemimpinan di Mengayu berjalan dengan baik. Namun pada praktiknya, mitra menyadari terdapat tantangan yang muncul, khususnya berkaitan dengan perbedaan usia yang mempengaruhi karakter dan pola pikir mitra. Menurut penjelasan saat wawancara sekaligus observasi dengan informan YL, mitra terlihat cukup memahami dilema yang dialami informan RN. Terkadang terdapat beberapa arahan

pemimpin tidak diterima baik oleh mitra. Akibatnya, pemimpin lebih banyak mengalah demi menjaga kenyamanan hubungan kerja. Berdasarkan hasil observasi, informan YL terlihat menggambarkan melalui gerakan jabat tangan yang menyatakan ketika informan RN kesulitan menjelaskan maksud dari ucapannya dan membuat suasana memanas, mitra secara kolektif terlibat sebagai penengah dan menjebatani kesalahpahaman. Temuan ini menunjukkan bahwa dinamika usaha di Mengayu tidak hanya dibentuk melalui hubungan formal tetapi juga dipengaruhi oleh faktor usia, kedekatan relasi, serta proses negosiasi.

Dalam proses perkembangannya, usaha Mengayu juga mengalami perubahan komposisi mitra. Pengunduran diri mitra menjadi salah satu tantangan dalam kepemimpinan di Mengayu. Mitra yang dulunya berjumlah tujuh orang, dua diantaranya memutuskan untuk keluar. Keputusan tersebut dipengaruhi oleh berbagai kondisi seperti mendapatkan pekerjaan lain yang lebih baik atau sistem kerja yang kurang sesuai. Pada fase tersebut, terjadi konflik internal antar mitra yang mempengaruhi stabilitas usaha dan pembagian kerja di Mengayu.

“Awalnya mitraku ada tujuh, terus keluar dua. Ada konsumen yang ternyata masih pijat di mitra yang sudah keluar itu, kan harusnya lapor, padahal mereka ketemunya kan ya dari *branding* Mengayu. Aku nyekolahkan mereka juga nggak gratis, ya kita memang pemberdayaan perempuan, tapi ya nggak gitu sistemnya. Terus mitraku marah-marah ‘tegesin aja mbak ina’ tapi aku udah capek ketemu orang itu” (Informan RN pada 14 Januari 2026)

Berdasarkan penjelasan dari informan RN, informan RN mendapat laporan dari mitra, bahwa terdapat salah satu mantan mitra Mengayu masih melakukan jasa pijat kepada pelanggan Mengayu walaupun sudah keluar. Sebelum keluar dari Mengayu, kedua mitra tersebut sudah sering ditegur akibat lalai dalam pelayanan, seperti tidak menjaga kebersihan alat salon yang dibawa mitra. Saat peristiwa ini terjadi, mitra menanyakan kembali esensi dari pemberdayaan Mengayu yakni untuk meningkatkan kemandirian mitra. Kemudian fakta tersebut dijadikan alat untuk membenarkan tindakan mengambil pelanggan Mengayu dan melakukan jasa pijat mengatasnamakan Mengayu walaupun sudah keluar. Sedangkan kegiatan pelatihan untuk mitra telah menghabiskan biaya yang tidak sedikit, sehingga mitra yang memilih keluar namun tetap melayani pelanggan Mengayu tanpa adanya komunikasi atau sistem bagi hasil dapat merugikan Mengayu. Maka dari itu, situasi

tersebut memunculkan perbedaan pandangan antara mitra Mengayu, beberapa mitra meminta untuk menegaskan batasan tersebut, namun informan RN lebih memilih menghindari konflik lebih lanjut. Gambar sebelah kiri merupakan unggahan dari Instagram Mengayu yang berisikan poster promosi dengan memperkenalkan mitra Mengayu. Dalam poster tersebut, mitra masih berjumlah enam orang yang diambil sesudah pengunduran satu mitra namun sebelum pengunduran mitra lainnya. Sedangkan gambar sebelah kanan merupakan potret mitra saat ini yakni berjumlah lima orang.



Gambar 4. 6 Mitra Mengayu

(Sumber: Instagram Mengayu Indonesia, 2026)

Menurut penuturan informan RN saat menceritakan awal mula pengunduran diri kedua mitra tersebut, salah satunya keluar bukan dengan keadaan baik-baik. Konflik yang terjadi yakni salah satu mantan mitra merasa pembagian hasil tidak adil dan banyak diambil pemimpin Mengayu. Akhirnya salah satu mitra tersebut mengajak satu mitra lain untuk bersama-sama keluar dari Mengayu dan berkeinginan membuat salon sendiri daripada tetap di Mengayu. Berdasarkan hasil observasi, saat menceritakan peristiwa tersebut, informan RN terlihat berbicara dengan menggebu-gebu dan cepat. Gerak tubuh tersebut menyatakan perasaan sakit hati informan RN terhadap kata-kata kasar yang mitra ucapkan sebelum keluar dari Mengayu. Walaupun demikian, informan RN menyadari bahwa dalam perkembangan usaha pasti terdapat naik-turun. Peristiwa pengunduran diri mitra adalah hal yang pasti terjadi, dan sudah diprediksi.

Sebagai pemimpin, informan RN menghadapi berbagai tantangan dalam membangun batas profesional dan menjaga keberlanjutan usaha. Peristiwa pengunduran diri mitra menjadi pembelajaran bagaimana loyalitas dan komitmen mitra dalam kegiatan usaha harusnya terbangun. Tidak hanya satu peristiwa saja, namun pada beberapa kondisi sering memicu konflik, khususnya terkait penegasan aturan usaha yang mempengaruhi loyalitas mitra terhadap Mengayu.

“Jadi evaluasi dari mentorku kedepannya itu kalau mitra mau gabung ke Mengayu, mereka harus investasi dulu. Kalau ada pelatihan, mereka harus bayar, jangan semuanya aku yang gratisin penuh. Dulu mereka udah aku gratisin, *transport* aku kasih, alat-alat aku kasih, konsumen aku cariin, *branding* juga aku yang buat mereka terima beres doang, ternyata mereka nggak ngehargain itu, karena menumbuhkan *self-belonging* itu susah. Aku udah jelasin pembagian 40:60 itu Empat puluh persen untuk mereka, sedangkan 60% itu bukan aku makan sendiri, tapi buat biaya pelatihan, marketing, dan operasional salon. Mereka ngiranya aku ngambil banyak.” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, melalui hasil bimbingan dengan mentor Makadaya, pengalaman menghadapi dinamika mitra menjadi bahan evaluasi pemimpin dalam menjalankan sistem usaha. Pada fase awal Mengayu, informan RN menanggung hampir seluruh kebutuhan pelatihan mitra dengan modal yang diberikan SFI. Kondisi tersebut menyebabkan mitra bergantung dengan anggapan bahwa pemimpin akan terus menanggung kebutuhan mitra. Informan RN telah menjelaskan pada penandatanganan kontrak bahwa pembagian sebesar 40:60 dengan 60% digunakan untuk kepentingan operasional salon dan pengembangan kapasitas mitra seperti biaya pelatihan, dan pemasaran salon. Akan tetapi, tidak semua mitra memahami mekanisme tersebut secara menyeluruh.

“Saya dari awal kurang setuju dengan pembagian 60:40, terutama untuk mitra yang sudah lebih dari satu tahun bergabung. Kalau di bawah satu tahun mungkin masih wajar untuk mengembalikan modal awal dan pelatihan. Tapi setelah istilahnya modal kembali, menurut saya bisa lebih adil, misalnya dinaikkan 75:25 atau paling nggak *equal* 50:50, menurut saya itu terlalu kapitalis” (Informan YL pada Rabu, 18 Februari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara tersebut, informan YL tidak memiliki pandangan yang sama terkait pembagian hasil. Informan YL menilai bahwa persentase bagi hasil seharusnya bisa dirubah menjadi lebih adil setelah modal dan biaya pelatihan dianggap kembali. Peristiwa ini juga menjadi salah satu alasan yang

memicu pengunduran diri mitra. Permasalahan pembagian hasil ini pernah informan YL jabarkan dalam pada *form* evaluasi mitra, yang diberikan sebelum evaluasi bulanan diadakan. Walaupun demikian, alasan informan YL masih bertahan di Mengayu karena lingkungan kerja yang mendukung dan perasaan senasib yang dirasakan sesama mitra Mengayu. Berdasarkan hasil observasi, ketika informan YL menjelaskan alasan mengikuti Mengayu, ekspresi yang menampilkan perasaan senang dan nyaman, karena informan YL menyatakan bahwa hanya di Mengayu, beliau mendapatkan tempat dukungan selayaknya keluarga sendiri.



Gambar 4. 7 *Form* Evaluasi Kualitas Hidup Mitra Mengayu

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

Sistem bagi hasil di Mengayu berdasarkan pengalokasian dana dijalankan sesuai dengan karakter Mengayu sebagai usaha sosial. Dalam praktiknya, usaha Mengayu tidak hanya berfokus dengan aktivitas bisnis namun juga terdapat aktivitas sosial dan pendampinga mitra. Kegiatan sosial yang dimaksudkan seperti kegiatan konseling ke psikolog, *sharing session* ahli yang memerlukan ketersediaan tempat, akomodasi dan transportasi sehingga biaya pengeluaran kegiatan sosial lebih mahal.

“Tantangannya mungkin karena biaya operasional sosial lebih gedhe daripada biaya operasional, pemasukan bisnisnya kecil tapi pengeluaran sosialnya gedhe. Kadang karena kebanyakan sosialnya itu, pemasukan yang ada larinya ke sosial, nggak muter gitu Nah itu, besar pasak daripada tiang” (Informan RN pada Rabu, 14 Januari 2026)

Pernyataan informan RN tersebut menegaskan bahwa saat ini Mengayu sedang mengalami keterbatasan finansial apalagi setelah tidak ada lagi investor

yang menanam modal di Mengayu Kondisi tersebut menyebabkan berkurangnya kegiatan sosial yang dilakukan Mengayu. Di satu sisi, informan RN bertekad untuk memberikan pendampingan hukum dan konseling psikolog kepada mitra, namun di sisi lain usaha juga memerlukan pendapatan yang stabil demi keberlangsungan usaha. Penurunan pemesanan jasa ini juga dipicu oleh tutupnya salon *offline* milik Mengayu pada 2024 lalu, yang mengakibatkan tertutupnya satu pintu pemasukan Mengayu. Temuan ini menunjukkan bahwa proses adaptasi usaha saat ini tidak hanya berasal dari konflik internal namun juga bagaimana menyeimbangkan antara misi sosial dan kebutuhan bisnis. Periode adaptasi dan perkembangan usaha ini berjalan kurang lebih dari tahun 2022-2025. Dalam periode tersebut terjadi banyak dinamika usaha yang dialami nforman RN selama memimpin Mengayu.

### c. Kondisi Kepemimpinan dan Capaian Mengayu Indonesia Saat Ini

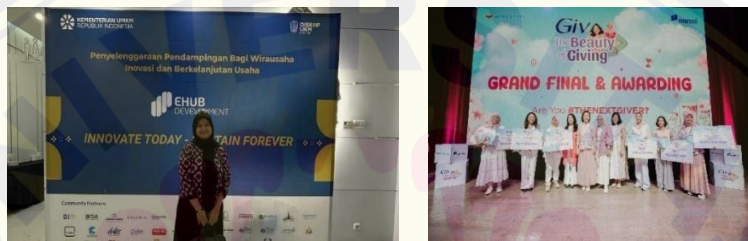
Dinamika usaha sosial yang dihadapi selama proses pengembangan usaha turut mempengaruhi kondisi dan keberlangsungan usaha hingga saat ini. Proses tersebut tidak hanya mempengaruhi perkembangan usaha tetapi juga memunculkan bahan evaluasi, pola relasi usaha dan strategi keberlanjutan. Oleh karena itu praktik kepemimpinan juga terus mengalami penyesuaian dan tidak berjalan secara statis.

Dalam menjaga keberlanjutan usaha, Mengayu berupaya meningkatkan pemasukan dengan pengembangan usaha. Salah satu startegi usaha yang dilakukan yakni dengan mencari modal nasional maupun internasional.

“Setelah Makadaya, ikut yang Singapura itu SFI itu, itu yang terakhir wis, terus lagi cari-cari lagi. Kemarin itu ikut pendanaan punya Kementerian, di Surabaya gitu tapi masih tahap satu, nanti diambil 10 untuk *pitching* ke investor. Aku nyoba-nyobanya kaya ngelamar kerja gitu, untung-untungan yang lolos mana gitu lo, kaya aku per bulan itu bisa lima puluh daftar lomba bisnis, dan yang lolos bisa satu dua gitu doang. Jadi sekarang aku ngasih tugas ke diri aku, setiap hari paling nggak harus ada satu kerjaan salon yang aku kerjain entah itu ngurus orderan, entah konseling ke mentor, entah itu cari pendanaan, atau dateng ke acara-acara eksternal Women March, KPI, jadi cari *channel* gitu” (Informan RN pada Senin, 9 Maret 2026)

Kutipan wawancara tersebut menegaskan bahwa saat ini Informan RN sedang mencari pendanaan melalui program atau lomba bisnis sosial. Informan RN aktif mengikuti forum-forum permodalan hingga dalam sebulan bisa mendaftar sekitar lima puluh lomba walaupun tidak semua berhasil lolos. Selain pendanaan,

informan RN juga berupaya konsisten menjalankan perannya melalui target mandiri dengan setidaknya sehari sekali mengerjakan satu tugas yang berkaitan dengan Mengayu seperti ikut kegiatan pengelolaan salon atau membangun jejaring. Gambar kiri adalah kegiatan E-hub Development yang diadakan Kementerian UMKM RI di Surabaya. Mengayu berhasil ikut dalam kegiatan ini setelah berhasil melewati beberapa tahapan seleksi hingga mewakili 100 wirausaha inovatif dan keberlanjutan se-Jawa Timur. Sedangkan gambar kanan merupakan kegiatan pendanaan GIV: The Beauty of Giving kolaborasi dengan Narasi. Dalam kegiatan itu Mengayu berhasil meraih juara tiga dengan besaran nominal Rp.10.000.000.



Gambar 4. 8 Kegiatan Pendanaan

(Sumber: Instagram Mengayu Indonesia, 2026)

Selain itu, strategi yang dilakukan informan RN untuk menjaga keberlanjutan usaha yakni dengan rutin melakukan bimbingan dengan mentor Makadaya. Keterlibatan dalam program pendampingan Makadaya membuka peluang-peluang informan RN untuk mengenal mentor yang membimbing mencapai tujuan usaha. Sampai saat ini informan RN masih sering berkonsultasi dengan mentor dari program inkubasi bisnis Makadaya untuk mencari pengalaman, nasihat, dan dukungan dalam mengembangkan usaha Mengayu. Temuan tersebut menunjukkan bahwa praktik pengelolaan usaha tidak hanya berfokus pada manajemen internal tetapi juga mencakup kemampuan membangun jaringan dan mencari sumber daya eksternal



Gambar 4. 9 Inkubasi Bisnis di Makadaya Indonesia

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

Selanjutnya menyikapi konflik internal, pemimpin mulai menyadari pentingnya batasan profesional dalam permasalahan mitra. Pada prosesnya, pengalaman menghadapi dinamika mitra, pembagian kerja, hingga ketidakstabilan usaha membuat informan RN memulai strategi untuk melibatkan mitra dalam pengelolaan internal. Mitra tersebut bertanggung jawab secara internal dan berkemungkinan melanjutkan tongkat kepemimpinan selanjutnya usaha Mengayu.

“Bu Elly ini aku pilih soalnya beliau paling tatag pendapatnya juga paling sering aku denger, nggak pernah berat sebelah, selalu bisa memilih jalan tengah, dewasalah orangnya, ibunya juga bisa mengerti kondisiku yang lebih muda, misalnya kadang aku marah-marah kalau ibunya nggak datang-dateng itu yang nengahin bu Eli, sering ngasih pendapat” (Informan RN pada 14 Januari 2026)

Kutipan tersebut menjelaskan bahwa informan RN membutuhkan sosok atau tim yang membantu mengelola urusan internal dengan mitra. Pelibatan mitra dalam pengelolaan salon bertujuan sebagai upaya penyesuaian apabila pemimpin perlu memberikan tanggung jawab menjalankan usaha pada salah satu mitra akibat suatu halangan di masa depan. Langkah tersebut dilakukan sebagai upaya membangun sistem kerja yang lebih terstruktur dan profesional. Pemilihan mitra dilakukan oleh informan RN dengan pertimbangan seseorang yang mengerti kondisi pemimpin yang lebih muda sehingga mampu bersikap adil dan rasional dalam membantu pengambilan keputusan.

Pada praktiknya proses pengelolaan salon bergantung pada keahlian dan kapasitas mitra Mengayu yang terkadang terbatas. Melalui pengalaman-pengalaman yang sudah dilalui, informan RN mulai menyadari keberlanjutan usaha tidak hanya bergantung pada semangat pemberdayaan saja. Upaya seperti membuka lowongan

pekerjaan secara profesional juga menjadi pertimbangan untuk menyiapkan sumber daya manusia untuk menjalankan usaha secara profesional.

“Masalahnya itu aku nggak punya keahlian, keahliannya sangat bergantung ke ibu-ibunya, aku bisa tapi nggak se-profesional ibu-ibunya, jadi itu juga yang jadi kendala di Mengayu. Sebenarnya tertarik untuk nyari *support* baru, mau nyari mitra baru yang memang profesional yang serius gitu, pengennya nyari yang bukan perempuan kepala keluarga yang memang fokus ke kerja, soalnya kemarin waktu orderan ke Balung itu aku ngajak mitraku yang lama, hasilnya juga bagus, untung kliennya suka” (Informan RN pada Senin, 9 Maret 2026)

Kutipan tersebut menegaskan bahwa informan RN sedang mempertimbangkan untuk mencari dukungan baru secara profesional. Perempuan tersebut dipilih secara profesional untuk bekerja di Mengayu dengan tidak terlalu mempertimbangkan latar belakang sosial. Pada satu kesempatan, informan RN mengajak mantan mitra Mengayu yakni mantan mitra sebelumnya untuk membantu pelayanan ketika mitra sedang berhalangan. Pelayanan yang dilakukan cukup disukai oleh pelanggan Mengayu, mengingat mantan mitra tersebut juga pernah bekerja di Bening’s Clinic setelah keluar dari Mengayu.

“Kalau dari pelayanan sebenarnya sudah baik. Mitra selalu bawa alat yang bersih, pake ibunya juga selalu pakai seragam sebagai identitas Mengayu. Kalau senyum sapa itu juga dilakukan. Paling kendalanya kadang mitra itu datang terlambat tanpa konfirmasi. Saya paham ibu-ibunya ini punya tanggung jawab lain sebagai perempuan kepala keluarga, tapi karena ini usaha ya tetap perlu dipertimbangkan profesionalitasnya.” (Informan SD pada Selasa, 10 Maret 2026)

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa saat melakukan pelayanan mitra terkadang datang terlambat tanpa konfirmasi. Penuturan ini dikatakan oleh informan SD salah satu pelanggan Mengayu sekaligus teman pemimpin dari organisasi KPI dan Women March. Informan SD dan informan RN memiliki orientasi yang sama terkait pemberdayaan perempuan sehingga lebih mudah memahami posisi perempuan kepala keluarga saat melakukan pelayanan salon. Berdasarkan hasil observasi, informan SD memperagakan gerakan memijat dan budaya 5S, yang bagaimana mitra melakukan pelayanan *home treatment* pada informan SD dulu.



Gambar 4. 10 *Treatment Facial* oleh mitra Mengayu

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

Selain mempertimbangkan pelayanan yang lebih profesional untuk pelanggan Mengayu, informan RN juga mulai mengevaluasi sistem pelatihan sebelumnya yang secara penuh dibiayai tanpa ada kontribusi dari mitra. Informan RN memandang bahwa keterlibatan dan pengorbanan serta partisipasi mitra dalam kegiatan pengembangan usaha penting untuk menumbuhkan rasa *self-belonging* terhadap usaha Mengayu. Rasa tersebut dapat menjadi tanda kelayaklitan mitra untuk menjaga keberlangsungan usaha Mengayu bersama-sama. Adanya kontribusi, baik dalam bentuk waktu, usaha, tenaga, maupun biaya, menjadi cara untuk membangun rasa tanggung jawab dan penghargaan terhadap proses yang dijalankan bersama.

“Kalau dari mentorku biasanya *sharing-sharing* pengalaman berbisnisnya, ternyata gimana cara menciptakan *self-belonging* ke Mengayu itu, kita nggak cuma kerja, tapi juga kita kaya bangun *bonding*, kita merasa membangun bersama, dibiasakan ada waktu keluar, harus diajak ngobrol apa jalan-jalan keluar. Mentorku cerita kalau ada tempat usaha sosial lain, mitranya tetap dikasih pelatihan dan alat, tapi sistemnya kaya dicicil atau dianggap hutang, jadi mereka merasa punya tanggung jawab ke salonnya. Itu jadi bahan pikiranku juga, apa diterapkan di Mengayu biar mitra-mitra ini punya *self-belonging* gitu. Walaupun sebenarnya kalau sekarang belum bisa ku terapin sistem kaya gitu ke mitra ya, tapi karena waktu luangku yang banyak ya sekarang jadi aku lebih sering ikut ngurus *customer* bareng mitra, mulai dari jemput mitra, berangkat ke *customer*, jadi balik dari nol lagi” (Informan RN pada Senin, 9 Maret 2026)

Berdasarkan kutipan tersebut diketahui bahwa melalui proses *mentoring*, pemimpin juga memperoleh gambaran mengenai sistem pengelolaan usaha sosial yang lebih baik. Karakter usaha yang informan RN bicarakan bersama mentornya

juga mirip dengan Mengayu, sehingga dapat menjadi pertimbangan strategi pelatihan kedepannya. Salah satu hal yang menarik perhatian informan RN adalah bagaimana mitra diberikan tanggung jawab berupa alat dan biaya pelatihan yang nantinya akan dikembalikan dengan cara dicicil. Hal tersebut diterapkan agar mitra memiliki rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap usaha. Selepas biaya terpenuhi, maka mitra bisa tetap berada di usaha tersebut atau memulai usahanya dengan kapasitas dan alat yang dimilikinya. Model pemberdayaan tersebut menjadi pertimbangan untuk dijalankan pada mitra Mengayu, namun melihat kemampuan finansial Mengayu saat ini, hal tersebut masih belum bisa diterapkan. Temuan ini menunjukkan bahwa perkembangan usaha Mengayu diperoleh dari proses pembelajaran, evaluasi, dan aktivitas tukar pengalaman dengan pihak eksternal.

Jika di fase awal, Mengayu lebih banyak berfokus pada kegiatan sosial dan pemberian dukungan penuh kepada mitra, maka pada kondisi saat ini informan RN mulai berupaya menyeimbangkan antara misi pemberdayaan dengan kebutuhan keberlanjutan bisnis. Meskipun masih menghadapi tantangan usaha, Mengayu tetap memiliki beberapa perkembangan dan capaian yang membantu kehidupan mitra menjadi lebih baik. Capaian saat ini berupa mampu mempertahankan usaha salon walaupun dengan layanan *home treatment*, memiliki lima mitra aktif melakukan *treatment* salon, dan keinginan untuk meneruskan kegiatan sosial seperti Bright Love dan Women Meet setelah informan RN menyelesaikan kuliah S2.

“Dulu waktu masih di jalan Sumatera, ada yang minjem tempat kan jadi kita bisa pelayanan semua dalam satu tempat. Tapi sekarang lebih fokus ke *home treatment*. Aku kepikiran mau Bright Love lagi, kemarin itu diajak sama Larisa, Larisa klinik, dia itu ada bikin produk kaya DIY produk kecantikan yang alami gitu, tapi nggak ada kabar lagi mungkin mau ditembusin lagi habis ini. Sama ini kemarin aku buat *skincare* tapi masih uji coba sebenarnya, buat bahan riset, ada masker yang bisa buat *body scrub* sama *body lotion*, ini terbuat dari kopi, dari ampas kopi. Aku nyoba bikin dikit dulu, bikin tiga biji itu, yaudah sama nabung-nabung, kayanya memang harus ada produk buat yang bisa dibawa gitu, kepikiran itu lulur sama *lotion* ini nanti dipake sekalian ke *customer*, kalo *customer* tertarik kita jual juga.” (Informan RN pada Senin, 9 Maret 2026)

Berdasarkan informasi yang dijelaskan informan RN, saat ini usaha Mengayu tetap berlangsung dengan menjalankan layanan *home treatment*. Informan RN berencana melakukan Bright Love lagi yang bekerja sama dengan

klินิก kecantikan Larissa Jember serta mencoba membuat produk kecantikan masker dan *body lotion* untuk digunakan saat perawatan salon dengan harapan dapat dijualbelikan secara massal ke pelanggan Mengayu. Saat ini produk tersebut masih dilakukan uji coba ke pelanggan Mengayu dan hanya diproduksi tiga sampel sebagai bahan tes.



Gambar 4. 11 Masker dan *Body Lotion* Uji Coba

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

“Di Mengayu itu kan fleksibel, bisa disambi ngurus anak terus ada orderan juga itu tadi, setiap pesenan dibagi ke mitra, jadi nggak satu orang tok, nggak mengikat juga mbak. Kadang ada aturan yang nggak mau diikuti, kalau nggak mau diikuti ya nggak papa, misalkan mau keluar dari Mengayu gitu, ibu-ibu ini kan juga nggak satu ini aja kerjanya mbak, Kalau masalah yang untuk umum yang bahas Mengayu itu ya dimusyawarahkan, kalau konflik pribadi baru diselesaikan sama mitra langsung.” (Informan EA pada Senin, 2 Februari 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan informan EA selaku mitra Mengayu, usaha Mengayu berhasil menciptakan ruang kerja yang suportif bagi perempuan kepala keluarga tanpa meninggalkan tanggung jawab domestik yang dimiliki. Mitra Mengayu merasa mendapatkan dukungan selama bekerja di Mengayu. Sistem kerja yang fleksibel menjadi salah satu keuntungan yang didapatkan mitra ketika bekerja di Mengayu. Melalui sistem kerja yang fleksibel, mitra bisa menyesuaikan dengan kesanggupan dan kesibukan dirinya. Seluruh keputusan di Mengayu juga melalui diskusi bersama dan jika ada konflik perseorangan maka diselesaikan dengan mitra secara langsung.

“Kadang Mbak Ina ngajak, ‘minggu bareng yuk’, ngemper atau ngopi di alun-alun, kadang juga ada rencana nobar bareng. Jadi nggak cuma ketemu pas rapat atau kerja aja, tapi juga saling cerita dan berbagi informasi, jadi

kekeluarganya dapet sekalian refreshing juga.” (Informan EA pada Senin, 2 Februari 2026)

Kutipan tersebut juga menegaskan bahwa selain sistem kerja yang fleksibel, Mengayu juga berupaya menciptakan ruang berbagi dan *support system* antar anggota. Salah satunya dengan melakukan aktivitas di luar pekerjaan salon seperti kumpul-kumpul informal sebagai kegiatan *bonding* beberapa bulan sekali. Kegiatan tersebut diadakan untuk membangun hubungan yang lebih kolektif dan suportif serta sebagai ruang rekreasi bagi mitra Mengayu.



Gambar 4. 12 *Outing* Mengayu ke Kalijompo

(Sumber: Dokumen Mengayu Indonesia, 2026)

“Dari nol mbak, saya awalnya kan ibu rumah tangga nggak punya basic sama sekali, apa potong rambut atau tata rias wajah. Pertama kali bisa motong itu ‘ternyata iso ya, walaupun sik jelek ya’ ternyata itu, ternyata bisa ya, bareng-bareng bisa ya, jadi lebih pede juga, ekonominya juga terbantu, apalagi kalau kerja sama dengan ini, *brand*, pengalaman juga kan mbak, nambah pengalaman, nambah relasi” (Informan EA pada Senin, 2 Februari 2026)

Penjelasan dampak pemberdayaan di Mengayu, juga diperkuat dengan kutipan wawancara informan RN yang menjelaskan bahwa mitra dapat memperluas pengalaman dan jejaringnya saat bergabung dengan Mengayu. Selain itu, informan RN yang sebelumnya tidak memiliki keterampilan di bidang salon, sekarang merasakan peningkatan kapasitas diri baik dalam pekerjaannya atau secara mental menjadi lebih percaya diri dan tidak takut mencoba. Pada salah satu workshop B.A.N.T.U yang diadakan oleh Women March, peneliti bertemu dengan mitra Mengayu yang diundang dalam kegiatan tersebut sebagai perwakilan dari Mengayu. Berdasarkan hasil observasi, terlihat keaktifan mitra Mengayu dalam

kegiatan tersebut yang memperlihatkan bahwa dengan tergabungnya mitra dalam Mengayu mampu menambah relasi mitra dengan lingkungan yang memiliki fokus yang sama, yakni gerakan perempuan.



Gambar 4. 13 Kegiatan Workshop Metode B.A.N.T.U

(Sumber: Dokumentasi Penelitian, 2026)

Meskipun dengan berbagai pencapaian yang telah Mengayu raih hingga saat ini belum sepenuhnya menyelesaikan tantangan kepemimpinan di Mengayu. Dengan terus berjalannya usaha Mengayu, maka tetap bermunculan tantangan baru ataupun tantangan lama yang belum terselesaikan. Hingga saat ini, informan RN masih menjalankan usaha dengan terus menyeimbangkana antara misi sosial dan keberlanjutan bisnis agar usaha dapat terus berjalan. Seperti hasil wawancara pada pelanggan Mengayu yakni informan SD dan EF terkait bagian yang perlu diperbaiki dalam operasional Mengayu.

“Nah kadang-kadang disini Ina memang nggak bisa mempertegas, bahwa apa-apa yang teman-teman *complain*-kan semisal kenapa kok nggak menggunakan saya itu. Terkadang masalah ini sebenarnya bisa ditanggapi dengan dia adain SOP yang *clear* gitu ya, jadi dia bisa ngasih jawaban yang *reasonable* gitu. Setiap akhir sesi-kan admin waktu ngirim tagihan kita dikasih ruang buat ngasih *feedback* pelayanannya, ya kita sampein, itu kan sebenarnya buat jadi masukan. Aku pikir itu bisa jadi alat yang akuntabel untuk misalnya jadi bahan evaluasi bersama gitu. nah di monev yang aku pikir itu masih perlu diperbaiki, dia tuh sungkan loh. Ngelihat misalkan atas dasar kasihan itu dia masih mempertahankan mitra yang menurutku tuh nggak perlu dipertahenin. adi dari kepemimpinan itu, selain secara karakteristik, manajerial di Mengayu juga perlu diperbaiki, belum ada SOP yang *clear* gitu.” (Informan SD pada Selasa, 10 Maret 2026)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan informan SD, informan RN memiliki kemampuan mendengarkan kebutuhan mitra, namun kesulitan dalam

mengambil keputusan tegas antara batasan personal dan profesional. Beberapa keluhan mitra terkait pembagian pesanan dapat diselesaikan dengan SOP yang jelas, namun dalam praktiknya informan RN masih merasa kesulitan dan sungkan menegur sesuai aturan usaha. Pengisian *feedback* setelah layanan yang biasa diberikan kepada pelanggan Mengayu belum secara maksimal dijadikan bahan evaluasi. Akhirnya beberapa mitra yang informan SD rasa kurang tepat dipertahankan, justru masih dipekerjakan tanpa ada teguran atau penegasan.

“Jadi kurang profesional memang untuk pelayanannya, kalau dibandingkan dengan salon yang sudah terkenal atau *personal beauty*, pelayanannya memang masih kurang. Tenaganya juga belum ahli, jadi menurut saya masih perlu pelatihan lagi. Produknya masih biasa padahal sekarang pengen yang *glowing* apa itu nggak ada. Produknya biasa kaya La tulipe, wardah gitu sama itu promo-nya kurang kenceng juga ngaruh” (Informan EF pada Selasa, 10 Maret 2026)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan EF, diketahui bahwa Mengayu masih memerlukan perbaikan pelayanan. Salah satu yang perlu digarisbawahi yakni keprofesionalisme pelayanan dan promosi usaha yang kurang. Mitra Mengayu masih memerlukan pelatihan lanjutan untuk memperbaiki layanan, dan produk kecantikan yang dipakai sudah terlalu kuno. Selain itu kurangnya promosi dengan inovasi baru baik secara *offline* ataupun *online* menyebabkan penurunan pemesanan jasa. Namun demikian, berbagai perbaikan menjadi bahan evaluasi pelayanan agar lebih baik lagi. Informan RN berupaya untuk melanjutkan usaha sosial dengan terus melakukan perbaikan-perbaikan. Pengalaman menghadapi dinamika usaha justru menjadi bagian dari proses pembelajaran pemimpin dalam membangun keseimbangan antara nilai pemberdayaan sosial dan kebutuhan keberlanjutan usaha.

#### 4.2 Pembahasan

Usaha sosial Mengayu Indonesia merupakan usaha salon kecantikan yang memperkerjakan perempuan kepala keluarga sebagai mitra sekaligus sasaran pemberdayaan. Usaha Mengayu Indonesia berupaya menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan inklusif bagi perempuan kepala keluarga. Tujuan usaha ini agar perempuan kepala keluarga dapat terus terkoneksi dengan jaringan sosialnya tanpa menghilangkan peran domestik dan sebagai pencari nafkah utama. Penelitian ini

berfokus mengetahui dinamika yang dialami pemimpin perempuan dalam menjalankan pengelolaan usaha Mengayu. Dinamika pengelolaan usaha sosial yang dihadapi pemimpin berbeda dari usaha konvensional lainnya. Dalam dinamika ini terdapat beberapa aspek yang dianalisis seperti dinamika pengelolaan terkait pola komunikasi, pengambilan keputusan, dan pendekatan kepemimpinan; hambatan, tantangan dan konflik usaha, strategi pengelolaan usaha, serta dampak terhadap usaha dan mitra. Oleh karena itu, penelitian ini membahas pada kondisi naik-turun usaha dan mengeksplorasi aspek yang mempengaruhi kondisi tersebut.

#### **4.2.1 Dinamika Pengelolaan Usaha Sosial Mengayu Indonesia**

Berdasarkan hasil penelitian, pengelolaan usaha sosial Mengayu menunjukkan dinamika yang berkembang seiring perubahan kebutuhan organisasi, kondisi mitra, serta tantangan dalam mempertahankan misi sosial dan keberlanjutan usaha. Dinamika tersebut terlihat dari proses perkembangan usaha. Berdasarkan hasil penelitian, berdirinya Mengayu berasal dari kepedulian pemimpin terhadap kondisi perempuan kepala keluarga yang mengalami keterbatasan akses setelah proses perceraian. Perempuan kepala keluarga mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup keluarga sehingga terkadang menomorduakan kesejahteraan dirinya. Berangkat dari kondisi tersebut, Mengayu dibangun sebagai media pemberdayaan ekonomi dan sosial perempuan kepala keluarga. Selain sebagai penyedia lapangan pekerjaan, Mengayu juga memberikan pelatihan keterampilan dan menyediakan ruang kerja aman bagi perempuan kepala keluarga.

Temuan tersebut sesuai dengan konsep *social entrepreneur* yang dikemukakan oleh Nicholls (2006), bahwa usaha sosial berasal dari seseorang yang responsif terhadap persoalan sosial dan melihatnya sebagai peluang usaha. Dalam konteks ini, pemimpin Mengayu memanfaatkan pelayanan salon kecantikan sebagai media untuk menciptakan peluang ekonomi bagi perempuan kepala keluarga. Pemimpin usaha sosial cenderung berpikir maju dan siap terhadap beragam inovasi yang menjawab tantangan usaha. Hal ini juga sesuai dengan konsep kepemimpinan perempuan oleh Zabrina A. J & Setiawan R (2014), bahwa kepemimpinan feminim menekankan pada sifat tradisional perempuan seperti

empatik, visioner, motivasional demokratis dan kolaboratif. Pendekatan tersebut dapat terlihat dari perubahan mitra Mengayu saat awal merintis usaha.

Awalnya usaha berdiri dengan nama salon keliling yang kemudian *rebranding* menjadi Mengayu Indonesia. Perubahan ini terjadi karena beberapa hal, seperti mitra salon keliling yang merupakan perempuan korban kekerasan seksual memilih untuk tidak mengekspos identitas dalam kegiatan usaha sedangkan pada saat yang sama muncul kebutuhan Mengayu untuk mencari donor modal dengan mitra tampil di ranah publik. Hal tersebut juga didorong keikutsertaan Mengayu pada inkubasi bisnis Makadaya yang kemudian mendorong perubahan model usaha dan pengembangan layanan. Perubahan model usaha dari perempuan korban kekerasan seksual dengan perempuan kepala keluarga dipengaruhi oleh dinamika pengelolaan dari konsep usaha sosial menurut Defourny & Nyssens (2006). Dalam praktiknya, usaha sosial mengalami perkembangan dalam mewujudkan tujuan usaha seperti melalui proses belajar, evaluasi, dan penyesuaian lainnya. Pendampingan mentor, program inkubasi, dan akses pendanaan menjadi sumber pembelajaran yang memperkuat kapasitas manajemen dalam menjalankan usaha.

Perubahan mitra Mengayu juga memperlihatkan bahwa orientasi pemimpin Mengayu masih tetap berfokus pada penciptaan nilai sosial yakni ruang aman bagi perempuan. Dalam proses mencapai tujuan tersebut, Mengayu mengembangkan berbagai program seperti pelatihan salon kecantikan, Women Meet, konseling dengan psikolog, dan Bright Love atau kelas *make-up* dengan perempuan kepala keluarga sebagai MUA. Hal tersebut sesuai dengan kriteria usaha sosial menurut Wijayanti & Narsa (2023) yakni usaha sosial cenderung mengedepankan pemberdayaan dan mengalokasikan keuntungan bisnis lebih banyak pada tujuan sosial usaha. Dengan demikian pula, saat ini Mengayu mengalami keterbatasan sumber daya finansial dan kembali memfokuskan program pada layanan *home treatment* dan salon konvensional saja.

Ketika pelaksanaan kegiatan Bright Love atau Women Meet, Mengayu berkolaborasi dengan organisasi pergerakan perempuan lainnya di Kabupaten Jember. Hal ini berdasarkan pada hasil penelitian bahwa pengelolaan usaha Mengayu identik dengan kedekatan personal dan komunikasi informal. Pendekatan

ini cenderung menghilangkan batasan hirarki kaku dan lebih mengedepankan kesetaraan. Adanya kedekatan dan asas kekeluargaan dalam sistem kerja Mengayu berdampak pada saling terbuka dan menghargai antara mitra terhadap pemimpin, sehingga mitra tidak merasa terkekang oleh aturan atau diskriminasi lingkungan kerja yang umumnya terjadi pada salon-salon biasa.

Selain itu, sistem kerja yang fleksibel juga memberikan keleluasaan bagi mitra dalam mengatur jadwal kerja, menambah pendapatan dengan memiliki *side job* selain di Mengayu serta keterlibatan mitra dalam mengambil keputusan usaha. Mitra Mengayu dapat secara terbuka mengemukakan pendapatnya terkait segala keputusan salon. Hal ini karena setiap pengambilan keputusan di Mengayu selalu melalui mekanisme ditawarkan ke forum atau secara musyawarah. Pemilihan sistem kerja ini berdasarkan pada pemahaman pemimpin bahwa mitra merupakan aktor utama pemberdayaan sehingga kesediaan dan pendapat mitra sangat penting bagi usaha. Fleksibilitas tersebut mencerminkan karakter usaha Mengayu yang menempatkan kebutuhan mitra sebagai bagian dari proses pengelolaan organisasi. Menurut Haritha, M. dkk. (2026) inovasi dalam usaha sosial tidak hanya diwujudkan melalui produk atau layanan, tetapi juga melalui penciptaan sistem kerja yang mampu menjawab kebutuhan kelompok sasaran.

Selanjutnya, selain pengambilan keputusan secara kolektif, terdapat beberapa keputusan yang diputuskan sendiri oleh pemimpin usaha sosial Mengayu. Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin pernah mem-*blacklist* beberapa pelanggan yang mengganggu kenyamanan mitra, seperti meminta perlakuan khusus yang aneh-aneh pada mitra atau memperlakukan mitra secara tidak sopan. Dalam hal ini pemimpin mampu bersikap tegas dalam mengambil keputusan terkait kenyamanan mitra. Keputusan tersebut diambil untuk menjaga kenyamanan mitra selama bekerja di Mengayu, walaupun dampaknya dapat mengganggu keberlanjutan usaha. Selain itu, dalam hal pendanaan pemimpin juga memilih melakukan pendanaan secara mandiri tanpa bantuan orang lain. Pemimpin Mengayu berpandangan tugas mencari donatur dan kegiatan menjaga eksistensi usaha adalah tanggung jawabnya, sehingga pemimpin memilih tidak mengikutsertakan mitra karena prosesnya yang cenderung rumit.

Walaupun demikian kondisi tersebut menghasilkan rasa solidaritas dan kesukarelaan. Berdasarkan temuan penelitian, pemimpin dapat menjadi teman, pendengar, serta membantu permasalahan mitra, bahkan yang tidak berkaitan dengan kepentingan salon, seperti permasalahan hutang atau penipuan yang pernah dialami mitra. Kedekatan pemimpin yang bertindak tidak hanya sebagai pengelola usaha, namun juga sebagai teman mitra Mengayu. Pemimpin berusaha mengakomodir kebutuhan mitra dengan membangun jaringan pendukung dalam lingkungan Mengayu. Berdasarkan pembahasan tersebut, dipahami bahwa dinamika pengelolaan usaha sosial Mengayu berlangsung melalui proses perubahan yang terus berkembang. Perubahan sasaran usaha, pengembangan program melalui inkubasi, penerapan sistem kerja yang fleksibel, hingga upaya membangun sistem pengelolaan melalui kedekatan empatik dan komunikasi interpersonal menunjukkan adanya proses adaptasi usaha dalam mempertahankan keseimbangan antara misi sosial dan keberlanjutan usaha. Meskipun demikian, proses perkembangan tersebut juga memunculkan berbagai tantangan dan konflik pengelolaan yang menjadi bagian dinamika usaha sosial,

#### **4.2.2 Hambatan, Tantangan dan Konflik Usaha Sosial Mengayu Indonesia**

##### **a. Hambatan Pengelolaan Usaha**

Hambatan dimaknai sebagai suatu rintangan yang melemahkan atau menghalangi usaha dari dalam. Hambatan biasanya berasal dari faktor internal suatu usaha. Dalam usaha Mengayu, dinamika hambatan muncul dari diri pemimpin dan kondisi internal mitra. Berdasarkan hasil penelitian hambatan yang terjadi di Mengayu berupa perbedaan usia pemimpin dengan mitra yang terpaut jauh. Beberapa mitra Mengayu berusia lima belas hingga dua puluh tahun lebih tua daripada pemimpin. Dari sisi konflik usaha, jarak usia yang terpaut jauh juga menimbulkan hambatan. Latar belakang sebagai perempuan kepala keluarga membentuk mitra sebagai pribadi yang terkadang susah diatur atau mau menang sendiri, seperti sulit mematuhi tata tertib salon, datang terlambat dan meninggalkan tanggung jawab salon tanpa ijin yang jelas.

Sesuai dengan penelitian Azizah N & Asmawati W.O, (2024), perempuan kepala keluarga sering mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan peran ganda

yang miliknya. Kondisi terlalu lama tanpa suami atau teman berbagi dapat menimbulkan perasaan tidak butuh bantuan orang lain, cenderung tertutup dan tidak mau belajar. Mitra Mengayu yang sudah lama tidak diatur-atur kembali, ketika bekerja di usia lanjut dan bertemu berbagai macam sifat pelanggan seringkali merasa kewalahan. Akibatnya, layanan yang diberikan menjadi kurang profesional pelanggan. Menurut Alter (2007), usaha sosial tetap dituntut menghasilkan produk maupun layanan yang berkualitas untuk menjaga keberlanjutan bisnis. Karena mekanisme alokasi keuntungan bisnis digunakan juga untuk program sosial dan pemberdayaan. Oleh karena itu, peningkatan profesionalitas menjadi bagian penting dalam menjaga keberlanjutan usaha sosial

Selain dari mitra Mengayu, hambatan internal juga dirasakan pemimpin Mengayu. Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin mengalami kesulitan untuk menegur mitra apabila mitra membuat kesalahan. Pemimpin merasa sungkan jika membuat batasan yang terlalu profesional seperti memberi hukuman atau sanksi tegas kepada mitra. Perbedaan umur mitra dengan pemimpin yang terpaut jauh mendorong pemimpin untuk sering meminta pendapat dalam hal apapun baik terkait usaha maupun pribadi. Hal tersebut juga menekan pemimpin usaha untuk pandai bersikap dan menjaga kenyamanan mitra karena jika batasan terlalu kaku dapat berdampak pada keharmonisan usaha. Hal tersebut menjadi dilema kepemimpinan antara menjaga keharmonisan usaha atau bersikap tegas sesuai aturan. Dilema seperti ini akhirnya menjadi beban emosional bagi pemimpin Mengayu. Sedangkan dalam konsep kepemimpinan perempuan menurut Kusmiati Mia (2025) kondisi seperti ini juga dapat mengarah pada ketidakseimbangan kuasa yang biasa terjadi pada pemimpin perempuan. Ketidakseimbangan kekuasaan sering terjadi karena konstruksi budaya dan struktur sosial yang diskriminatif terhadap pemimpin perempuan, terutama jika pemimpin berusia lebih muda daripada anggotanya.

#### **b. Tantangan Pengelolaan Usaha**

Tantangan kepemimpinan dimaknai sebagai suatu situasi masalah yang menuntut kemampuan dan memotivasi untuk dipecahkan. Tantangan dalam usaha dapat dijadikan peluang untuk berkembang lebih baik lagi. Berdasarkan hasil

penelitian, saat ini Mengayu mengalami penurunan pemesanan layanan salon dan berkurangnya kegiatan sosial. Terdapat beberapa alasan yang melatarbelakangi kondisi ini, seperti pemimpin yang sedang menyelesaikan pendidikan S2 dan kekosongan pendonor modal sesudah dari Singapura Enterprise Foundation. Dalam selang waktu tersebut, salon *offline* Mengayu juga ditutup karena masa sewa tempat sudah habis. Kondisi ini mengganggu aktivitas usaha karena Mengayu kehilangan satu sumber pendapatan. Saat ini Mengayu menjalankan salon konvensional di rumah *founder* Mengayu dan lebih fokus pada layanan *home treatment*. Selain itu, program pemberdayaan, seperti pelatihan, konseling psikolog, ataupun program sosial lainnya, membutuhkan biaya yang cukup besar sehingga sebagian pendapatan usaha lebih banyak dialokasikan untuk kegiatan sosial dibandingkan bisnis. Kondisi tersebut menyebabkan pertumbuhan usaha berjalan lebih lambat dan membatasi kemampuan usaha dalam memperluas layanan.

Temuan ini memperlihatkan adanya *mission tension* atau kondisi ketika usaha harus menyeimbangkan dua tujuan, yakni sosial dan bisnis. Dalam konsep usaha sosial oleh Defourny & Nyssens (2006), keberhasilan usaha tidak diukur dari besaran keuntungan, namun juga dari kemampuan usaha menavigasi dampak sosial dengan keberlanjutan. Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin saat ini sedang melobi kembali beberapa ajakan kerja sama untuk kegiatan Bright Love. Saat ini kegiatan Bright Love dan Women Meet sedang terjeda karena penurunan profit usaha. Kegiatan sosial di Mengayu juga dijadikan media pengenalan usaha Mengayu pada masyarakat umum. Sedangkan upaya promosi melalui media sosial dan iklan berbayar belum menghasilkan peningkatan pelanggan secara signifikan.

Dalam pespektif usaha sosial menurut Wijayanti & Narsa (2023), kondisi ini dijelaskan sebagai salah satu tantangan usaha sosial yakni dalam menyeimbangkan keuntungan untuk tujuan sosial dengan kebutuhan usaha demi keberlanjutan usaha. Dalam konsep *social entrepreneur*, kemampuan memobilisasi sumber daya penting untuk keberlanjutan usaha. Walaupun demikian, kondisi ini terjadi hampir pada setiap usaha sosial yang baru berdiri dan belum memiliki donor modal tetap. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin Mengayu, saat ini pemimpin Mengayu mengupayakan mencari donor modal dengan mengikuti

lomba-lomba bisnis usaha sosial. Selain itu, pemimpin juga membangun jaringan kerja sama dengan organisasi perempuan di Kabupaten Jember melalui ikut mendukung kegiatan organisasi perempuan lainnya, seperti mengikuti diskusi publik peringatan 16HAKTP, *workshop* Metode B.A.N.T.U dan sebagainya.

### c. Konflik Usaha

Dinamika konflik di usaha Mengayu berkembang naik turun, salah satunya peristiwa pengunduran diri mitra akibat konflik laten. Konflik laten dalam usaha Mengayu berupa ketegangan akibat perbedaan besaran nilai persentase pembagian hasil yang muncul sejak sebelum pengunduran mitra dan belum terselesaikan hingga saat ini. Konflik laten dimaknai sebagai kondisi masalah yang sifatnya tertutup dan disembunyikan. Berdasarkan hasil penelitian, pengunduran diri mitra dikarenakan pembagian hasil yang belum adil dan pembagian jadwal mitra yang timpang sebelah sehingga mitra menuduh hasil dari Mengayu banyak ‘diambil’ pemimpin. Beberapa saat kemudian mantan mitra tersebut ketahuan mengambil pelanggan Mengayu dengan tetap memberikan layanan salon menggunakan atribut Mengayu secara privat setelah keluar dari Mengayu. Dalam konflik ini, tercermin karakter usaha hibrida yang harus membagi sumber daya untuk memenuhi kebutuhan bisnis sekaligus menjalankan misi sosial. Penjelasan oleh Defourny & Nyssens (2006) ini menjawab bagaimana eskalasi konflik dapat naik apabila mekanisme pembagian hasil tidak dapat dipahami oleh seluruh mitra Mengayu. Potensi konflik dapat jauh lebih besar apabila tidak segera ditangani..

Berdasarkan hasil wawancara, pemimpin membangun batasan dengan tidak mencampuri urusan mantan mitra karena mantan mitra tersebut sudah keluar dari usaha Mengayu dan lebih menfokuskan perhatian pada menjaga hubungan internal Mengayu. Keputusan tersebut diterima oleh mitra karena sistem kerja di Mengayu yang sejak awal fleksibel dan tidak mengikat. Walaupun seiring berjalannya waktu, pemilihan sistem tersebut masih dipertanyakan dan memerlukan evaluasi kembali. Menurut Nur Nabila dkk. (2023), kemampuan manajerial dan empati kepemimpinan berperan penting dalam menurunkan eskalasi konflik ke arah yang lebih besar. Konflik dipahami sebagai kondisi yang multidimensi sehingga resolusi konflik harus disesuaikan dengan konteks permasalahan tersebut. Tindakan seperti

pengabaian terhadap mantan mitra dan lebih menfokuskan pada kondisi internal dirasa menjadi penyelesaian yang terbaik sesuai dengan kondisi saat itu. Oleh karena itu penting memiliki keterampilan resolusi konflik sebagai bekal pemimpin menghadapi berbagai dinamika usaha di masa depan.

#### 4.2.3 Strategi dalam Pengelolaan Dinamika Usaha Sosial

Dinamika usaha di Mengayu dimaknai sebagai bentuk dari perjalanan usaha yang tidak selalu linear dan mengalami pasang surut. Dalam menjalankan usaha, pemimpin Mengayu berusaha menghasilkan inovasi maupun strategi penyesuaian untuk mengatasi dinamika usaha di Mengayu, antara lain:

##### a. Membangun Jejaring

Berbagai pengalaman dan konflik yang dihadapi mendorong pemimpin mulai melakukan evaluasi terhadap sistem pengelolaan usaha. Pemimpin Mengayu mulai menyadari pentingnya membangun rasa kepemilikan bersama, menjaga batas profesional dan membangun sistem kerja yang lebih terstruktur. Strategi pertama yang dilakukan Mengayu dalam mengelola dinamika usaha yakni membangun jejaring. Berdasarkan hasil kutipan wawancara, pemimpin rutin melakukan bimbingan *mentoring* dari kegiatan inkubasi bisnis Makadaya sebagai salah satu jaringan pendukung. Ketika membahas permasalahan salon, mentor akan membagikan pengalamannya dalam menghadapi permasalahan usaha dan apa pelajaran yang bisa ambil. Kedekatan pemimpin dengan mentor dari program inkubasi bisnis Makadaya banyak memberikan perspektif baru dan unik terkait rencana bisnisnya. Hal ini membuka pandangan pemimpin terhadap ide-ide pengembangan usaha yang lebih baik kedepannya, seperti cara membangun *self-belonging* terhadap usaha dan sistem pelatihan yang lebih berkelanjutan bagi mitra Mengayu

Sesuai dalam konsep kepemimpinan adaptif menurut (Nahnudin, Fauji & Firdaos, 2023), kegiatan *mentoring* merupakan pengamalan dari perilaku adaptif. Hal ini merujuk bahwa kegiatan *mentoring* yang dilakukan pemimpin Mengayu terbentuk dari langkah penyesuaian dari dinamika pengelolaan usaha yang terus berubah. Kemampuan membangun jaringan, memperoleh sumber daya, dan memanfaatkan dukungan eksternal merupakan bagian dari pengembangan usaha.

Selain *mentoring*, pemimpin juga membangun relasi langsung dengan organisasi-organisasi di Kabupaten Jember. Mengayu bekerja sama dengan berbagai organisasi di Kabupaten Jember antara lain Koalisi Perempuan Indonesia cabang Jember, Lembaga Bantuan Hukum Garwita Institute, dan Women March. Pemimpin Mengayu berupaya mengembangkan hubungan baik dengan organisasi lain yang bergerak dalam pergerakan perempuan, sebagai bentuk pengimplementasian tujuan Mengayu yakni membantu perempuan kepala keluarga saling berkoneksi dengan lingkungan yang mendukung.

Salah satu strategi membangun jaringan pendukung yang lain adalah dengan mencari pendanaan. Berdasarkan hasil penelitian, saat ini pemimpin usaha Mengayu rutin mengikuti lomba-lomba bisnis terkait pendanaan usaha sosial baik dari pemerintah lokal maupaun perusahaan nasional-internasional. Pemimpin usaha Mengayu juga berupaya mengoptimalkan waktunya dengan pengaturan target pribadi untuk setiap hari paling tidak harus melakukan satu kegiatan pengelolaan salon. Target pribadi tersebut seperti mengelola pesanan, bimbingan ke mentor, mencari pendanaan, atau membangun relasi lewat kegiatan eksternal bersama organisasi di Kabupaten Jember. Dengan demikian, keberhasilan usaha sosial tidak hanya ditentukan oleh modal finansial, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memanfaatkan pengetahuan dan kolaborasi dari berbagai pihak.

#### **b. Membuat Tim Pengelolaan Internal**

Selanjutnya, strategi yang dilakukan Mengayu dalam mengelola usaha yakni membangun batas profesional dengan mendelegasi pengelolaan internal pada mitra. Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin menunjuk satu mitra sebagai pengelola internal bersama dengan seseorang admin yang direkrut secara profesional. Pendelegasian ini bertujuan sebagai langkah awal agar lebih berfokus dalam pengembangan usaha dan pencarian peluang kolaborasi yang lebih profesional. Dalam hal ini pelaporan kritik dan saran dari mitra Mengayu diatur dan dibuat oleh tim pengelolaan internal, melalui *Google form* yang disebarakan sebelum evaluasi bulanan. Strategi ini memperlihatkan bahwa pendekatan yang dilakukan pemimpin terus berubah menyesuaikan dengan permasalahan usaha. Pemimpin bersikap adaptif dengan mengubah pendekatan yang sebelumnya soliter dalam

mengelola usaha, saat ini mampu berbagi peran walaupun dengan pelibatan satu mitra saja. Hal ini memperlihatkan adanya siklus yang terus berubah dan dinamis pada usaha sosial Mengayu.

Selain itu, pemimpin juga mempertimbangkan evaluasi dari mentor terkait sistem pelatihan dengan mekanisme berbayar atau berhutang. Sistem tersebut dibuat untuk membangun rasa *self-belonging* pada diri mitra sehingga mitra dapat terlibat dalam pertumbuhan usaha secara kolektif. Keterlibatan mitra ini juga mendorong terciptanya rasa tanggung jawab dan keprofesionalitas. Strategi tersebut menunjukkan adanya perubahan pendekatan pemberdayaan, dari yang semula berorientasi pada pemberian bantuan menjadi pemberdayaan yang mendorong partisipasi aktif kelompok sasaran. Menurut Katjiteo., (2024), pemberdayaan bertujuan meningkatkan kemampuan masyarakat agar mampu mengambil keputusan, dan bertanggung jawab terhadap keputusan tersebut. Pemimpin mendorong tercipta rasa kekeluargaan atau *self-belonging* pada mitra Mengayu melalui kontribusi dan keterlibatan mitra terhadap Mengayu baik kegiatan formal usaha maupun nonformal, seperti acara ngopi bareng atau kumpul bersama. Dengan demikian, rasa memiliki menjadi salah satu bentuk penguatan kapasitas penerima manfaat dalam usaha sosial.

### **c. Merekrut Mitra Lain secara Profesional**

Selanjutnya sebagai upaya untuk membangun batasan profesional di Mengayu, pemimpin merekrut mitra lain secara profesional untuk membantu pelayanan di Mengayu. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin Mengayu, pemimpin memiliki pandangan untuk mencari mitra secara profesional. Opsi ini dipertimbangkan sebagai awalan untuk menyeimbangkan orientasi pemberdayaan dengan kebutuhan profesionalitas dan keberlanjutan usaha. Saat ini mitra Mengayu yang merupakan perempuan kepala keluarga memiliki kesibukan lain sehingga tidak bisa secara penuh menjalankan usaha Mengayu. Pada satu kesempatan, pemimpin mengajak mantan mitra untuk membantu melayani pelanggan ketika mitra Mengayu berhalangan. Peristiwa tersebut membuka pandangan pemimpin untuk mencoba merekrut seseorang secara profesional untuk membantu pelayanan salon di Mengayu. Upaya penyesuaian tersebut dilakukan tidak semata-mata

menghilangkan orientasi pemberdayaan perempuan kepala keluarga, melainkan menggesernya agar lebih seimbang sehingga dampak sosial dan bisnis tetap dapat berjalan dalam jangka panjang

Dalam perspektif kepemimpinan adaptif menurut Nahnudin, Fauji & Firdaos (2023), merujuk pada salah satu karakteristik pemimpin adaptif adalah mampu memprediksi peluang dan merancang pemikiran untuk memanfaatkan peluang. Makna serupa yang digunakan oleh pemimpin Mengayu yakni melihat mantan mitra sebelumnya sebagai sebuah peluang dan memanfaatkannya agar bekerja secara profesional. Mantan mitra Mengayu tersebut merupakan perempuan korban kekerasan seksual, yang memilih keluar karena enggan mengekspos kisah hidupnya untuk kepentingan usaha. Pemimpin Mengayu memandang kondisi tersebut sebagai sebuah peluang untuk memperoleh tenaga profesional tanpa menghilangkan orientasi pemberdayaan bagi mitra Mengayu saat ini. Dengan demikian, usaha Mengayu masih berorientasi dalam pemberdayaan perempuan kepala keluarga, namun dalam praktiknya juga memperkerjakan mitra lain secara profesional, tanpa melihat latar belakang sosial.

Dengan demikian, berbagai strategi yang dilakukan menunjukkan adanya perkembangan cara pandang kepemimpinan melalui pembagian peran dan tanggung jawab bersama. Pendekatan adaptif melalui strategi *mentoring*, penguatan jejaring, dan transformasional melalui pembentukan tim operasional, serta upaya meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia, menjadi cara pemimpin dalam menyeimbangkan misi pemberdayaan dengan kebutuhan pengelolaan usaha yang lebih profesional. Dengan demikian, strategi yang diterapkan pemimpin tidak hanya bertujuan mengatasi berbagai tantangan yang muncul, tetapi juga menjadi upaya untuk memperkuat peran pemberdayaan yang dijalankan. Berbagai strategi tersebut selanjutnya memberikan dampak bagi mitra, usaha, maupun perkembangan kepemimpinan pemimpin itu sendiri.

#### **4.2.4 Dampak Pengelolaan Usaha Mengayu Indonesia**

Berdasarkan hasil penelitian, praktik pengelolaan usaha yang diterapkan menghasilkan berbagai perubahan yang dirasakan oleh mitra, usaha, serta pemimpin itu sendiri. Dampak tersebut mencerminkan bagaimana nilai,

pendekatan, dan keputusan yang diambil pemimpin mempengaruhi proses pemberdayaan perempuan dan pengelolaan usaha sosial.

**a. Dampak terhadap Mitra**

Selama usaha sosial Mengayu berdiri telah membawa dampak yang baik pada diri dan sosial mitra Mengayu. Berdasarkan hasil wawancara dengan mitra Mengayu, usaha ini telah membantu peningkatan ekonomi mitra dengan membuka lapangan pekerjaan bagi perempuan kepala keluarga. Latar belakang usia perempuan kepala keluarga yang umumnya sudah tidak lagi masuk dalam kategori persyaratan kerja, mempengaruhi kesulitan perempuan kepala keluarga dalam mencari pekerjaan. Selain itu beban ganda yang dimiliki perempuan kepala keluarga juga menjadi kendala dalam meningkatkan kesejahteraan dirinya. Oleh karena itu, dengan bergabung di Mengayu, perempuan kepala keluarga dapat menambah pendapatan harian, di samping pendapatan dari pekerjaan lain. Walaupun pendapatan tersebut belum bisa dikatakan membantu secara penuh karena pendapatan mitra mengikuti seberapa banyak jumlah pesanan yang dikerjakan.

Sesuai konsep tentang pemberdayaan perempuan menurut Rahman (2020), diketahui bahwa keberadaan usaha sosial memberikan peluang ekonomi untuk tetap memperoleh penghasilan di tengah beban tanggung jawab ganda yang dimiliki. Sistem kerja yang fleksibel dengan lingkungan kerja yang mendukung mitra untuk tetap menjalankan dua peran dengan tetap terlibat dalam aktivitas produktif. Selain memberikan tambahan pendapatan, usaha Mengayu juga mendorong perubahan pada aspek diri dan sosial mitra. Berdasarkan hasil penelitian, beberapa mitra yang sebelumnya tidak memiliki keterampilan maupun pengalaman bekerja, sekarang mulai mengalami peningkatan kepercayaan diri setelah bekerja di Mengayu. Hal tersebut terlihat dari kemampuan mitra dalam membangun komunikasi, mampu mengemukakan pendapat saat evaluasi bulanan, hingga berani terlibat di ruang publik saat mengikuti kegiatan Mengayu maupun di luar Mengayu.

Dalam perspektif pemberdayaan menurut Rahman (2020), yang memandang pemberdayaan tidak hanya sebagai peningkatan ekonomi, tetapi juga peningkatan kapasitas, kepercayaan diri, dan kemampuan perempuan dalam

berpartisipasti sosial. Menurut pendapat mitra Mengayu kegiatan Bright Love tidak hanya bermanfaat sebagai tempat bertukar informasi pengetahuan salon dan kecantikan namun sekaligus menjadi ajang promosi layanan Mengayu ke masyarakat umum. Sedangkan kegiatan Women Meet dimaknai sebagai program unggulan Mengayu sebagai tempat membangun jaringan solidaritas yang dibutuhkan perempuan kepala keluarga. Keberadaan ruang aman yang diinisiasi Mengayu melalui kegiatan sosial seperti Women Meet menciptakan ruang berbagi bagi perempuan kepala keluarga. Pemimpin mengupayakan terciptanya hubungan melalui pendekatan kekeluargaan untuk membantu pemenuhan kebutuhan psikologis perempuan kepala keluarga yang tidak didapatkan dari kehidupan rumah tangganya. Dalam hal ini pemimpin menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Zabrina A. J & Setiawan R (2014), terutama melalui perhatian terhadap kebutuhan mitra dan dorongan untuk berkembang bersama-sama.

Selain peningkatan secara mental dan sosial, mitra juga mengalami peningkatan dalam hal keterampilan dan kapasitas diri. Berdasarkan hasil penelitian dengan mitra, melalui berbagai pelatihan tambahan yang diberikan di usaha Mengayu, mitra mengalami peningkatan keterampilan kerja. Mitra yang sebelumnya tidak memiliki pengalaman di bidang kecantikan kemudian mampu melayani pelanggan Mengayu dengan keterampilan pelayanan treatment salon dan *public speaking* yang telah diajarkan. Praktik kepemimpinan di Mengayu yang menekankan pada empati, fleksibilitas, dan kedekatan personal berdampak secara positif bagi kehidupan mitra. Namun demikian, dampak positif tersebut tetap berjalan berdampingan dengan tantangan dalam menjaga profesionalitas dan keberlanjutan usaha Mengayu.

#### **b. Dampak terhadap Usaha**

Dampak kepemimpinan terhadap usaha Mengayu dirasakan melalui perubahan dinamika usaha yang terjadi sepanjang berdirinya Mengayu. Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan pemimpin Mengayu yang menekankan pada kedekatan personal dan kekeluargaan membentuk gaya kerja yang lebih kolektif dan suportif. Pemimpin membangun kedekatan tidak dengan

kegiatan bekerja, namun juga memberikan waktu kumpul dalam suasana yang lebih santai diluar pekerjaan salon. Kegiatan tersebut diwujudkan melalui kegiatan ngopi dan kumpul bareng setiap sekali dalam beberapa bulan sebagai ruang berbagi pengalaman serta sarana rekreasi untuk meningkatkan keharmonisan usaha. Dalam konsep kepemimpinan perempuan, pemimpin perempuan cenderung berusaha menginisiasi terbentuk keterlibatan dari mitra untuk perkembangan usaha yang lebih baik.

Pendekatan empatik juga membentuk usaha Mengayu sebagai ruang inklusif dan suportif bagi perempuan kepala keluarga. Berdasarkan kutipan hasil penelitian, praktik kepemimpinan tersebut membentuk identitas usaha sosial Mengayu yang berbasis pemberdayaan perempuan kepala keluarga. Usaha sosial Mengayu tidak hanya berfokus pada pelayanan jasa salon kecantikan, tetapi juga pada pendampingan dan pengembangan kapasitas perempuan. Kegiatan konseling dengan psikiater, *sharing session* dengan notaris dan pengacara menjadi *branding* dari usaha Mengayu. Hal ini dapat dikaitkan dengan pendekatan usaha sosial menurut Wijayanti & Narsa (2023), merujuk pada prinsip usaha sosial yang mengedepankan prinsip pemberdayaan melalui pengalokasian dana yang lebih besar untuk tujuan sosial. Dalam praktiknya, pengalokasian dana Mengayu memang lebih besar untuk misi sosial daripada kebutuhan usaha.

Dalam praktiknya pengalokasian dana usaha Mengayu yang lebih besar pada misi sosial mempengaruhi keberlangsungan usaha. Kekosongan donor finansial dan sepi pesanan memperparah kondisi ini. Di sisi lain, pendekatan kepemimpinan yang terlalu menekankan relasi kekeluargaan juga memunculkan tantangan dalam pengelolaan usaha. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui kedekatan emosional antara mitra dan pemimpin mempengaruhi proses profesionalitas kerja, penegakan aturan, dan konsistensi pelayanan dalam usaha sosial. Pendekatan kepemimpinan empatik menciptakan hubungan kerja yang suportif dan kolektif, namun dalam praktiknya juga dapat mempengaruhi ketegasan pemimpin dalam mengambil keputusan dan menerapkan aturan kerja secara profesional.

### c. Dampak bagi Pemimpin

Berbagai konflik dan dinamika usaha mendorong pemimpin untuk terus melakukan evaluasi dan penyesuaian dalam pola kepemimpinannya. Berdasarkan hasil penelitian, pengalaman menghadapi persoalan mitra, keberlanjutan usaha, hingga keterbatasan finansial membentuk proses pembelajaran kepemimpinan yang lebih adaptif. Pada fase awal, pemimpin cenderung menjalankan usaha dengan pendekatan yang berorientasi pada kepedulian sosial dan pemberian dukungan secara penuh kepada mitra, seperti menyediakan pelatihan gratis, alat kerja, hingga membantu mencari pelanggan. Pengalaman sosial pemimpin seperti latar belakang hukum dan aktif dalam kegiatan pergerakan perempuan turut mempengaruhi kepekaan dalam menciptakan konsep pemberdayaan perempuan. Hal tersebut terlihat melalui praktik kepemimpinan awal yang cenderung bersifat empatik dan ketergantungan

Berdasarkan hasil penelitian, pendekatan kepemimpinan yang menekankan kedekatan personal membentuk pribadi pemimpin sebagai sosok yang tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga ikut terlibat dalam menangani masalah mitra. Pemimpin berupaya mengakomodasi ruang kerja yang aman dan suportif melalui sistem kerja yang fleksibel dan kekeluargaan. Kedekatan tersebut juga memunculkan beban emosional tersendiri bagi pemimpin, seperti rasa sungkan dalam menegur, kesulitan menjaga batas profesional, hingga kelelahan dalam menghadapi berbagai tantangan usaha. Kondisi ini biasa terjadi dalam kepemimpinan perempuan. Menurut Kusmiati Mia (2025), kepemimpinan perempuan rentan mengalami *burnout* dari proses kepemimpinan yang dinamis. Dalam usaha Mengayu, keterlibatan emosional dalam berbagai persoalan sosial dan personal mitra menyebabkan pemimpin menghadapi tuntutan emosional yang cukup besar.

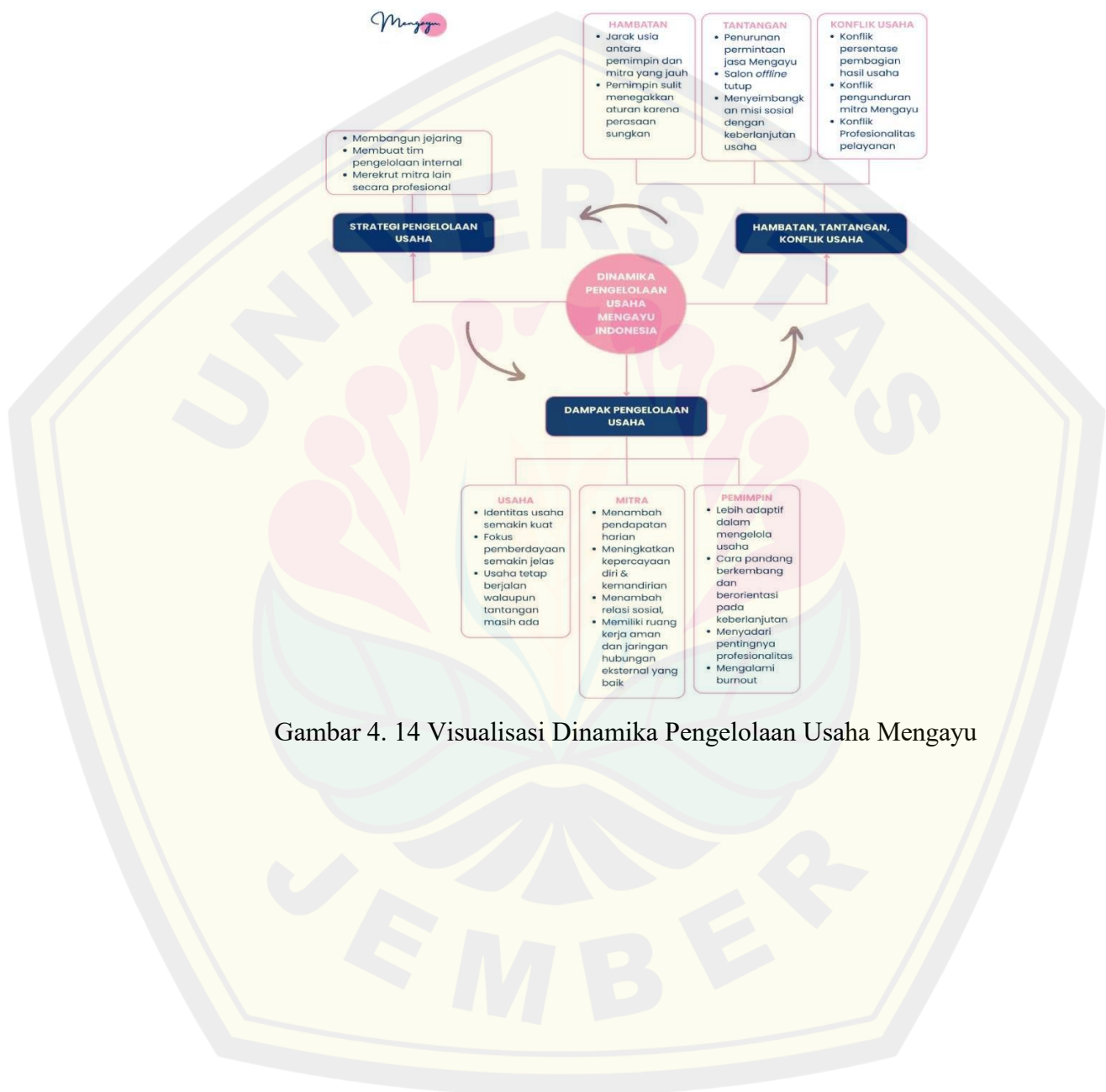
Namun, seiring berkembangnya usaha dan konflik internal, pemimpin menyadari pentingnya membangun batas profesional dan sistem kerja yang lebih terstruktur. Kondisi tersebut juga mendorong pemimpin untuk lebih reflektif dan dewasa dalam menyikapi permasalahan dan mengembangkan usaha. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan adaptif menurut Rachmawati, Hidayatullah &

Anshori (2023), yang menekankan kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan, menghadapi tantangan, serta melakukan penyesuaian sesuai dengan situasi yang berkembang. Adanya pengalaman menghadapi konflik dan keterbatasan justru menjadi proses pembelajaran yang membentuk perkembangan cara pandang pemimpin terhadap praktik kepemimpinan dan keberlanjutan usaha sosial. Oleh karena itu, dampak yang dirasakan pemimpin Mengayu tidak hanya berasal dari proses mengelola usaha, tetapi juga proses transformasi yang mempengaruhi perkembangan pemimpin secara emosional, sosial, dan cara pandangnya terhadap keberlanjutan usaha sosial

Dengan demikian, dampak yang dirasakan bagi mitra, kegiatan-kegiatan di Mengayu mampu meningkatkan kapasitas keterampilan mitra sekaligus menambah pendapatan harian mitra lewat kegiatan usaha. Bagi usaha, kepemimpinan empatik dan menekankan pada inklusivitas membantu memperkuat identitas dan arah pemberdayaan perempuan yang menjadi fokus utama usaha. Namun, pendekatan ini juga memunculkan tantangan yakni menjaga profesionalitas dan keberlangsungan usaha. Sementara itu, bagi pemimpin, berbagai dinamika yang dihadapi mendorong kedewasaan pemikiran yang menghasilkan inovasi dan strategi untuk terus beradaptasi demi menjaga keberlanjutan usaha. Meskipun di sisi lain pemimpin juga mengalami kelelahan emosional dalam menjalankan peran kepemimpinannya.

Dinamika usaha sosial Mengayu menunjukkan proses yang dinamis dan terus berkembang. Perkembangan usaha yang diawali dengan berbagai perubahan dalam model usaha, pengelolaan sumber daya, sasaran pemberdayaan, hingga sistem kerja yang terus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan kondisi perempuan kepala keluarga sebagai mitra usaha. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa usaha sosial tidak berkembang secara linear, melainkan melalui proses adaptasi yang berkelanjutan untuk menjaga keberlangsungan misi sosial dan aktivitas usaha. Perubahan fokus sasaran. Hambatan, tantangan, dan konflik usaha mendorong pemimpin untuk mengembangkan strategi yang adaptif sesuai dengan kebutuhan dan kondisi usaha yang terus berubah. Strategi yang diterapkan memberikan dampak terhadap perkembangan mitra maupun pemimpin itu sendiri.

Dampak tersebut kemudian membentuk kondisi baru yang dapat memunculkan tantangan serta kebutuhan strategi pengelolaan yang berbeda pada masa mendatang. Maka agar lebih jelas, dinamika pengelolaan usaha dalam penelitian ini dapat dipahami melalui visualisasi bagan sebagai berikut:



Gambar 4. 14 Visualisasi Dinamika Pengelolaan Usaha Mengayu

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dinamika pengelolaan usaha di usaha sosial Mengayu mengalami perkembangan naik-turun dalam menjalankan usaha sosial berbasis pemberdayaan perempuan kepala keluarga, antara lain:

#### a. Dinamika Perkembangan Usaha Sosial

Pengelolaan usaha sosial Mengayu menunjukkan dinamika yang berkembang sejak awal berdiri hingga kondisi saat ini. Perkembangan tersebut ditandai dengan perubahan fokus sasaran pemberdayaan dari perempuan korban menjadi perempuan kepala keluarga, diperolehnya akses pendanaan dan pendampingan usaha melalui inkubasi Makadaya, penerapan sistem kerja yang fleksibel, serta mulai membangun sistem pengelolaan yang menyelaraskan komitmen pemberdayaan dan bisnis. Selain itu, adanya pendekatan empatik dan komunikasi interpersonal yang dilakukan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang inklusif bagi mitra. Berbagai perubahan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan usaha sosial berlangsung melalui proses adaptasi yang terus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, kondisi mitra, dan keberlanjutan misi sosial.

#### b. Tantangan, Hambatan, dan Konflik Usaha

Dalam proses pengelolaannya, Mengayu menghadapi berbagai dinamika tantangan yang berasal dari faktor internal maupun eksternal, antara lain hambatan jarak umur pemimpin dengan mitra Mengayu, profesionalitas dan kedisiplinan mitra, kekosongan pendanaan, serta konflik pembagian hasil. Selain itu, tantangan terbesar yang dihadapi adalah menjaga keseimbangan antara pelaksanaan misi sosial dengan keberlanjutan usaha,

#### c. Strategi Pengelolaan Usaha

Strategi usaha di Mengayu merupakan bentuk adaptasi usaha dalam menjalankan misi sosial dan bisnis. Strategi yang dilakukan meliputi membangun jejaring melalui mentoring dan pendanaan, membangun sistem pengelolaan melalui pembagian tim operasional, dan memperkuat kualitas sumber daya manusia dengan merekrut tenaga yang lebih profesional sesuai

kebutuhan. Strategi tersebut menunjukkan adanya proses pembelajaran organisasi untuk menjaga keberlanjutan usaha sekaligus mempertahankan tujuan pemberdayaan perempuan kepala keluarga.

#### d. Dampak Pengelolaan Usaha Sosial

Pengelolaan usaha sosial Mengayu memberikan dampak bagi perempuan kepala keluarga, usaha, dan pemimpin. Bagi perempuan kepala keluarga, usaha sosial memberikan tambahan pendapatan, peningkatan keterampilan, kepercayaan diri, dan memperluas relasi sosial yang mendukung kesejahteraan diri. Bagi usaha, pengelolaan tersebut memperkuat identitas Mengayu sebagai usaha sosial yang berorientasi pada pemberdayaan perempuan, meskipun masih menghadapi tantangan dalam menjalankan usaha. Sementara itu, bagi pemimpin, berbagai pengalaman yang dihadapi mendorong berkembangnya cara pandang yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Maka dapat disimpulkan, bahwa dinamika usaha sosial Mengayu merupakan proses pengelolaan yang berlangsung secara berkelanjutan melalui proses perkembangan, tantangan, strategi adaptasi, dan dampak yang saling berkaitan. Keberhasilan usaha sosial tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan keuntungan ekonomi, tetapi juga oleh kemampuannya menjaga keseimbangan antara misi pemberdayaan perempuan kepala keluarga melalui proses adaptasi organisasi yang terus berkembang.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan data di lapangan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan kepemimpinan dan pengelolaan Mengayu Indonesia.

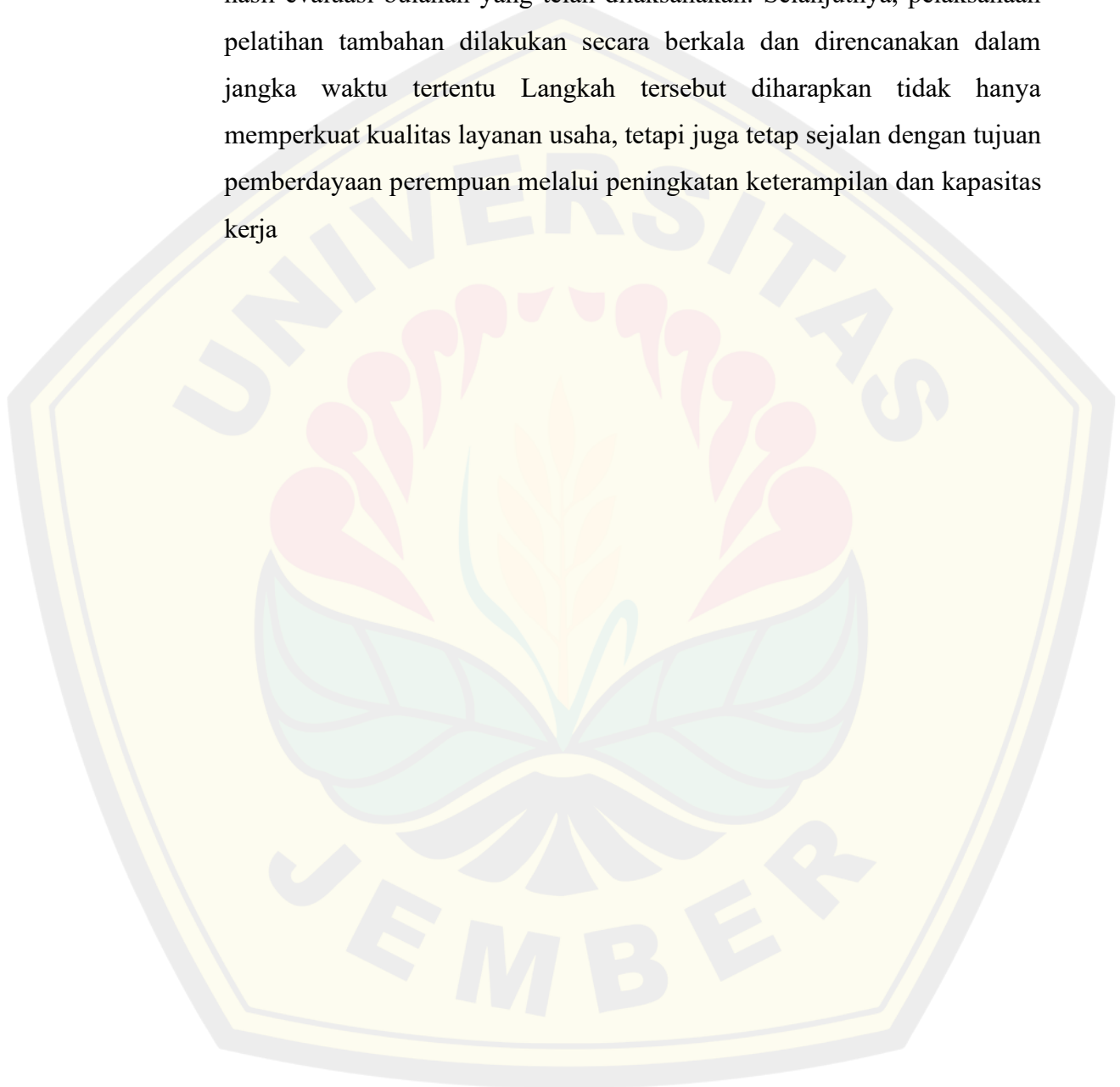
### 1. Bagi Pemimpin Usaha

Berdasarkan hasil temuan terkait keberhasilan usaha pada peningkatan mental dan sosial mitra. Maka diharapkan pemimpin Mengayu tetap mempertahankan pendekatan empatik, partisipatif, dan fleksibel. Pendekatan tersebut terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif sebagai jaringan dukungan bagi perempuan kepala keluarga sosial. Namun di sisi lain, pemimpin juga tetap perlu memperkuat aspek

profesionalitas dalam kepemimpinan, khususnya penegakan aturan, pembagian peran, dan pengambilan keputusan.

2. Bagi Pengelolaan Usaha Selanjutnya

Berdasarkan hasil temuan, usaha sosial Mengayu diharapkan menyusun struktur kerja dan pembuatan SOP kerja terkait pendelegasian mitra, pembagian jadwal, serta standar pelayanan. Pembuatan SOP berdasarkan hasil evaluasi bulanan yang telah dilaksanakan. Selanjutnya, pelaksanaan pelatihan tambahan dilakukan secara berkala dan direncanakan dalam jangka waktu tertentu Langkah tersebut diharapkan tidak hanya memperkuat kualitas layanan usaha, tetapi juga tetap sejalan dengan tujuan pemberdayaan perempuan melalui peningkatan keterampilan dan kapasitas kerja



## DAFTAR PUSTAKA

- Mengayu Indonesia (2023). Pemberdayaan Perempuan Hebat – Mengayu Indonesia [Video YouTube]. Diakses pada 31 Mei 2026. [https://youtu.be/EHFQFSPTN\\_E?si=PoZg2IQW96ZKQ2Hz](https://youtu.be/EHFQFSPTN_E?si=PoZg2IQW96ZKQ2Hz)
- @mengayu.id (2024). #This is Us [Reels Instagram]. Diakses pada 4 Juni 2026 <https://www.instagram.com/reel/C6plTFeJJHC/?igsh=MXE0MW4xYm5sbXFodA==>
- @mengayu.id (2024). Bright Love#6: Mengayu x Viva Cosmetics. [Postingan Instagram] Diakses pada 26 Mei 2026. <https://www.instagram.com/p/DAihOQbowth/?igsh=MWI0bDhuOW5oNm5ibQ==>
- @mengayu.id (2024). Women Meet#1: How do I rise from my past. [Reels Instagram] Diakses 26 Mei 2026. [https://www.instagram.com/reel/C\\_Xts1og0\\_q/?igsh=MWxpcndka3hvaG83NA==](https://www.instagram.com/reel/C_Xts1og0_q/?igsh=MWxpcndka3hvaG83NA==)
- @mengayu.id (2025). Acara E-Hub Development 2025 [Postingan Instagram]. Diakses pada 4 Juni 2026. <https://www.instagram.com/p/DOzTzaPkzms/?igsh=MzlsMXJvdGhwa2V2>
- @mengayu.id (2025). Sharing Session: Tata Cara Jual Beli Aset dan Waris [Reels Instagram]. Diakses pada 26 Mei 2026. <https://www.instagram.com/reel/DGw=dD6TRBH/?igsh=NjV4YjZpMTkwNHAz>
- Ahmad W. M, Maula H. B, Wulandari K., & Nufus B. N. (2025). The Empowerment Process of Female Heads of Households Based on Beauty Salon Training (A Descriptive Study at Mengayu Indonesia in Jember Regency). *Jurnal E-SOSPOL*.
- Ayu I, Shoimah S, & Putri T E. (2025). Dinamika Collaborative Leadership Dalam Meningkatkan Volunteer Motivation. *Dar El-Ilmi : Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan Dan Humaniora*, 12(1), 26–36.
- Coughlin Linda, Wingard Ellen, & Hollihan Keith. (2005). *Enlightenment Power: How women Transforming The Practice of Leadership*. Josey-Bass A Wiley Imprint.

- Creswell J David, & Cresswell John W. (2023). *Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications. Inc.
- Eka Rachmawati, Ade Rizaldi Hidayatullah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin; Studi Literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 195–210. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.168>
- Gustiana, Z. N. (2025). Pola Komunikasi Sosial antara Pelanggan Muslimah dan Waria Pekerja Salon di Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. *Journal of Education and Social Sciences (JEDSOC)*, 1, 458–467. <https://journal.independentresearchcenter.com/jedsoc458>
- Haritha, M. Haritha, Anitha, Ravi, Pradeep, A,N Sindhu, M. Thirupath, (2026) *Social Entrepreneurship An Sustainable Development: A review of literature*. Journal Of Daoist Studies
- Katjiteo, A. (2024). Women empowerment through social enterprise. In *Empowering and Advancing Women Leaders and Entrepreneurs* (pp. 102–118). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7107-7.ch005>
- Kusmiati Mia. (2025). *KEPEMIMPINAN STRATEGIS PEREMPUAN* Penulis. CV. Aksara Global Akademia.
- Margayaningsih D I. (2018). Peran Masyarakat Dalam Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat di Desa. *Publiciana*, (11), 72–88.
- Miles B. Matthew, Huberman A. Michael, & Saldana Johnny. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/978-1-4522-5787-7>
- Malcolm Payne (2020) *Modern Social Work Theory*, Fitfth Edition
- Mohtar, H. L. (2015). Social Entrepreneurship: A Different Perspective. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(1), 9–15. [www.iarjournal.com](http://www.iarjournal.com)
- Nahnudin, N., Fauji, A., & Firdaos, R. (2023). Tipe dan Ide Kepemimpinan Adaptif Terhadap Solusi Konflik Organisasi. *TADBIR MUWAHHID*, 7(1), 85–108. <https://doi.org/10.30997/jtm.v7i1.8127>
- Nur. (2024, January 19). *Mengayu, Ruang Harapan Baru bagi Para Perempuan Penyintas Kekerasan Seksual dan KDRT*. Radar Jember Digital.

- Nur Nabila, S., Shofil Himam, M., Gildan Akmal, M., Fadhil Sobhirin Mubarak, M., Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, F., & Ahmad Shiddiq Jember, U. K. (n.d.). *Literatur Review Tentang Sumber Konflik: Analisis Pola Dan Tingkatan Konflik Pada Organisasi, Pendidikan, Dan Politik*. <https://doi.org/10.61104/jq.v3i4.2467>
- Nyssens, Marthe., Adam, Sophie., & Johnson, Toby. (2006). *Social enterprise : at the crossroads of market, public policies and civil society*. Routledge.
- Rahman, T. (2020). *Women Empowerment* (Rahman Tazyn, Ed.). Emptyreal Publishing House.
- Rindrasari. (2025, September 19). *Perceraian di Indonesia Beban Berat Perempuan Kepala Keluarga yang Jarang Terungkap*. Yayasan Keadilan Dan Perdamaian Indonesia.
- Rizka Khaeirunnisa. (2024, November 29). *Kemendubangga/BKKBN catat ada 75,7 juta keluarga terdata pada 2024*. ANTARA News.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.).
- Wahyuningsih, S. E., Hapsari, K. D., Desti, H., Aristawidya, R. S., & Anggraeni, M. D. (2026). ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DAN PEMASARAN PADA USAHA SALON KECANTIKAN “NYALON BY INNER.” *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa (JIPM)*, 4(3), 371–379. <https://doi.org/10.61722/jipm.v4i3.2349>
- Wijayanti, A., & Narsa, I. M. (2023). Between Mission and Money : A Lesson Learned From Social Enterprise Identity. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4), 977–990.
- Yaqini U Y Najmiyah, & Agustina R Febrina. (2022). Pemberdayaan Perempuan Kepala Keluarga (PEKKA) dalam Meningkatkan Ekonomi Keluarga oleh Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana (DP3AKB). *Jurnal Al Tatwir: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 10(1), 45–56. <http://altatwir.uinkhas.ac>
- Zabrina A. J, & Setiawan R. (2014). *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Pada PT. Seni Optima Pratama Surabaya*. 2(4).

## LAMPIRAN

Lampiran 1: Administrasi Penelitian

Lampiran 2: Dokumentasi

Lampiran 3: Pedoman Wawancara

Lampiran 4: Tabel Analisis Data

Lampiran di atas dapat diakses melalui link di bawah ini:

<https://drive.google.com/drive/folders/13auEZuGm5UJ6w4ml5zXUDHZCalVNOw47?usp=sharing>

Pembaca juga dapat mengakses lampiran di atas dengan men-scan kode QR di bawah ini:

