

## LAMPIRAN A

### Pedoman Wawancara

#### 1. Ibu Joane

##### a. Latar Belakang

1. Bagaimana kehidupan masa kecil Ibu Joane?
2. Bagaimana latar belakang keluarga Ibu Joane?
3. Bagaimana pendidikan Ibu Joane?
4. Apa pekerjaan Ibu Joane sebelum memulai bisnis?
5. Bagaimana pengalaman Ibu Joane selama bekerja di perusahaan?
6. Apa saja keuntungan dan kerugian yang Ibu Joane alami selama bekerja?

##### b. Proses Menjadi Pemimpin

1. Apa makna kepemimpinan bagi Ibu Joane?
2. Apa yang mendorong Ibu Joane untuk memimpin?
3. Apakah terdapat garis keturunan pemimpin di lingkungan keluarga Ibu Joane?
4. Siapa yang menjadi inspirasi Ibu Joane untuk menjadi seorang pemimpin?
5. Bagaimana Ibu Joane mempelajari dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan?
6. Bagaimana perjalanan Ibu Joane dalam memegang posisi pemimpin?
7. Apakah Ibu Joane lebih memilih untuk bekerja atau berwirausaha? Mengapa?

##### c. Gambaran Gaya Kepemimpinan

1. Bagaimana pandangan Ibu Joane terhadap perempuan yang memimpin?
2. Bagaimana sosok pemimpin perempuan yang ideal menurut Ibu Joane?
3. Apa kekuatan perempuan dibandingkan laki-laki dalam memimpin menurut Ibu Joane?
4. Apa saja karakter yang harus dimiliki untuk menjadi seorang pemimpin yang baik?
5. Apa makna karyawan bagi Ibu Joane?
6. Bagaimana cara Ibu Joane dalam memberikan perintah dan membagi tugas kepada karyawan?
7. Bagaimana peran Ibu Joane dalam melindungi karyawan?
8. Bagaimana bentuk perhatian yang diberikan Ibu Joane kepada karyawan?
9. Bagaimana cara Ibu Joane memberikan rasa nyaman kepada karyawan?
10. Bagaimana hubungan antara Ibu Joane dengan karyawan?
11. Apa sikap-sikap yang ditunjukkan Ibu Joane untuk menjadi panutan bawahannya?
12. Bagaimana menciptakan suasana yang menyenangkan di lingkungan kerja?
13. Bagaimana cara Ibu Joane membuat karyawan semangat bekerja dan mendorong mereka untuk berprestasi?
14. Bagaimana cara Ibu Joane untuk membantu karyawan yang kesulitan saat bekerja?

15. Bagaimana cara Ibu Joane memberikan *punishment* kepada karyawan yang melanggar aturan?
16. Bagaimana cara memotivasi karyawan Ibu Joane?
17. Bagaimana cara berperilaku adil dalam memperlakukan karyawan?
18. Bagaimana cara Ibu Joane dalam memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi?
19. Bagaimana proses memberi kesempatan kepada karyawan untuk berkembang?

**d. Pengembangan Usaha**

1. Bagaimana pandangan Ibu Joane terhadap pengusaha perempuan di Indonesia?
2. Apa kelebihan yang diperoleh perempuan dari menjadi seorang pengusaha?
3. Apa kelebihan pengusaha perempuan dibandingkan laki-laki?
4. Tolong ceritakan tentang bisnis Ibu Joane
5. Apa alasan dibalik pemilihan usaha *furniture*?
6. Apa arti nama perusahaan Ibu Joane?
7. Bagaimana peluang bisnis *furniture* di Indonesia saat ini?
8. Bagaimana proses awal mula bisnis ini dimulai?
9. Bagaimana strategi pemasaran yang Ibu Joane gunakan?
10. Siapakah segmen pasar dalam perusahaan Ibu Joane?
11. Bagaimana cara Ibu Joane dalam menemukan dan mengumpulkan modal untuk berwirausaha?
12. Bagaimana cara Ibu Joane dalam mengelola keuangan perusahaan?
13. Bagaimana bentuk dukungan maupun partisipasi yang diberikan keluarga dalam bisnis Ibu Joane?
14. Bagaimana usaha Ibu Joane untuk menjadikan bisnis Ibu Joane unik dan berbeda dengan bisnis serupa?
15. Bagaimana cara Ibu Joane untuk mendapatkan berbagai penghargaan sebagai prestasi perusahaan?
16. Bagaimana cara Ibu Joane dalam membangun relasi untuk kepentingan perusahaan?
17. Bagaimana upaya Ibu Joane untuk membuat karyawan tetap produktif dan inovatif?
18. Bagaimana proses yang Ibu Joane lakukan untuk membuat perusahaan ini menjadi besar dan berumur panjang?
19. Apa misi perusahaan selanjutnya untuk tetap menjadi perusahaan pilihan dan kepercayaan masyarakat?
20. Apa saran untuk para pengusaha perempuan agar dapat menjadi sukses seperti Ibu Joane?

**e. Hambatan dan Tantangan**

1. Apa saja tantangan dan hambatan dalam mengembangkan usaha?
2. Bagaimana Ibu Joane mengatasi tantangan dan hambatan tersebut?

3. Bagaimana cara Ibu Joane membagi waktu dalam menjalani peran sebagai Ibu Joane sekaligus sebagai pemimpin perusahaan?
4. Bagaimana tanggapan Ibu Joane terhadap persepsi bahwa kepemimpinan adalah suatu konsep maskulin?
5. Apakah perempuan akan selalu kalah dengan laki-laki dalam hal memimpin maupun berwirausaha?
6. Bagaimana sikap anak-anak dalam menanggapi Ibu Joane sebagai seorang pemimpin perusahaan?
7. Apakah Ibu Joane pernah mengalami pengalaman buruk terkait kepemimpinan Ibu Joane selama memimpin bisnis ini? (misal diejek, disepelkan, atau didiskriminasi)
8. Apa pernah ada konflik dengan masyarakat maupun relasi kerja selama memimpin bisnis ini?
9. Bagaimana cara Ibu Joane menyikapi persepsi negatif masyarakat maupun orang-orang di lingkungan kerja terkait kepemimpinan perempuan?

## **2. Rekan Kerja Ibu Joane**

1. Apa posisi bapak di perusahaan ini?
2. Bagaimana sosok Ibu Joane menurut bapak?
3. Apakah terdapat karakter seorang pemimpin dalam Ibu Joane?
4. Bagaimana pandangan bapak terhadap pemimpin perempuan?
5. Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
6. Bagaimana bentuk dukungan bapak dalam perusahaan?
7. Sudah berapa lama bapak di perusahaan ini?
8. Bagaimana perkembangan perusahaan ini dari waktu ke waktu?
9. Mengapa bapak memutuskan untuk bekerja sama dengan Ibu Joane?
10. Apa harapan bapak untuk Ibu Joane dan PT Kernel kedepannya?
11. Apakah bapak pernah melihat Ibu Joane kesulitan dalam menjalani perannya sebagai pemimpin?
12. Bagaimana kedekatan antara Bu Joane dengan karyawan?
13. Apa upaya bapak untuk membantu ketika Bu Joane sedang kesulitan?
14. Apakah ada kesepakatan antara bapak dengan Ibu Joane dalam mengelola perusahaan?

## **3. Rekan Organisasi Ibu Joane**

1. Apa hubungan ibu dengan Ibu Joane?
2. Bagaimana sosok Ibu Joane menurut bapak?
3. Sudah berapa lama ibu mengenal ibu Joane?
4. Tolong ceritakan tentang organisasi Aisyiyah beserta kegiatannya
5. Bagaimana sosok dan karakter Ibu Joane menurut ibu?
6. Bagaimana penanganan konflik yang dilakukan Ibu Joane menurut ibu?
7. Apa ibu mengetahui kalau Ibu Joane merupakan seorang pemimpin perusahaan?
8. Bagaimana pendapat ibu terkait Ibu Joane sebagai pemimpin perusahaan?
9. Bagaimana keaktifan ibu Joane di organisasi Aisyiyah?

10. Apakah ibu Joane pernah terlihat kelelahan atau kesulitan ketika mengikuti kegiatan di Organisasi Aisyiyah?
11. Apakah Ibu Joane adalah sosok yang humoris?
12. Apakah orang-orang di Aisyiyah dekat dengan Ibu Joane?
13. Apakah orang-orang di Aisyiyah nyaman dengan Ibu Joane?

#### **4. Anak Ibu Joane**

1. Bagaimana sosok Ibu Joane dalam kehidupan sehari-harinya?
2. Apakah terdapat karakter seorang pemimpin dalam diri Ibu Joane?
3. Bagaimana pandangan anda terkait pemimpin perempuan?
4. Bagaimana kedekatan antara Ibu Joane dengan anak-anak?
5. Bagaimana peran Ibu Joane sebagai Ibu Joane rumah tangga dan pemimpin perusahaan?
6. Apakah Ibu Joane pernah terlihat mengalami kesulitan dalam menjalani perannya?
7. Apakah dalam memimpin perusahaan, Ibu Joane adalah pemimpin yang baik?
8. Bagaimana kedekatan Ibu Joane dengan karyawan di perusahaan?
9. Apakah anda pernah merasa terganggu dengan kesibukan Ibu Joane di luar rumah?
10. Bagaimana cara Ibu Joane memberikan motivasi kepada anak-anaknya?
11. Bagaimana bentuk dukungan yang anda berikan kepada Ibu Joane?
12. Apakah anda bangga dengan sosok Ibu Joane sebagai seorang Ibu Joane sekaligus pemimpin perusahaan?
13. Apakah anda terinspirasi dan termotivasi untuk mengikuti jejak Ibu Joane menjadi seorang pemimpin?
14. Apa harapan anda kepada Ibu Joane, keluarga dan PT Kernel di masa mendatang?

#### **5. Manajer dan Karyawan PT Kernel Indonesia Potential**

1. Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?
2. Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?
3. Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?
4. Bagaimana hubungan karyawan dengan Ibu Joane?
5. Bagaimana sikap Ibu Joane di tempat kerja?
6. Apa yang dilakukan Ibu Joane ketika karyawan menemui kesulitan dalam bekerja?
7. Apakah Ibu Joane pernah mengalami pengalaman buruk dalam kepemimpinannya?
8. Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
9. Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang baik bagi anda?
10. Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
11. Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

## LAMPIRAN B

### Transkrip Wawancara

**Narasumber : Ibu Joane Hendrawati (Ibu Joane)**

**Tanggal : 24 Juni 2019**

**Waktu : 9.57 WIB**

**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Ibu Joane : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

Peneliti : Sebelumnya saya berterima kasih atas waktunya, bu Joane. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia. Saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Pertama-tama saya ingin mengetahui bagaimana kehidupan masa kecil Ibu Joane?

Ibu Joane : Jadi secara garis besar, saya hidup di lingkungan nasrani. Jadi saya seorang mualaf. Sebelumnya saya selalu..., ya semua kegiatan kayak kegiatan gereja, kegiatan apa saya juga aktif waktu itu. Sebelum saya diberikan hidayah. Jadi setelah saya diberikan hidayah, baru saya menjadi seorang mualaf, tapi saya sendiri. Keluarga saya tetep nasrani. Saya dapat hidayah di umur 29 tahun. Ya. Setelah saya menikah. Jadi setelah saya,... sebelumnya memang saya sudah mulai tertarik dengan muslim. Saya pertama tuh tertarik gitu, kok *anu* ya... rasanya tuh gimanaa gitu, ya. Terus saya lihat kalo sholat, kalo *anu* kok bahasanya sama semua. Mau bangsa apapun, mau golongan apapun, kok bahasanya sama. Kalo di nasrani kan bedanya kita orang apa kita sesuaikan bahasa indonesia ya bahasa indonesia. Mau di Inggris, berarti bahasa inggris, kan gitu. Nah, saya berpikir pasti di dalam menerjemahkan itu ada kurang lebihnya. Yakan? Pasti. Tidak mungkin yang namanya manusia. Ya? Tapi kalo Qur'an sudah jelas semua bahasa arab. Satu bahasa, yakan? Tidak bisa kurang tidak bisa lebih. Mulai dari jaman pertama, Rasulullah diberikan, ini kan sudah pasti sama terus. Ya? Kecuali kalo dipalsukan, itu beda ya. Nah, saya berpikir itu. Jadi, lama kelamaan saya mulai mempelajari, mulai mempelajari. Terus banyak hal-hal yang, e... kalo di Qur'an itu istilahnya diatur mulai dari, e... jaman itu belum ada sampe jaman yang akan datang, yang di langit pertama itu ada isinya ini, kok, saya tertarik. Lho, kok bisa kayak gitu, saya tambah tertarik lagi. Waduh, ini berarti masa yang akan datang pun sudah di Qur'an itu sudah disebutkan. Nah, kan berarti sesuatu yang benar-benar itu diturunkan oleh Allah. Kalo Rasulullah sebagai manusia kan ga mungkin bisa tau sampai sejauh itu. Itu jadi itu tambah keyakinan, akhirnya saya menjadi seorang mualaf.

- Peneliti : Bagaimana latar belakang keluarga Ibu Joane?
- Ibu Joane : Ibu saya, bekerja di rumah sakit. Rumah sakit, kebetulan rumah sakit miliknya Belanda ya waktu itu, sebagai pegawai administrasi biasa. Ayah saya juga sebagai pegawai administrasi biasa di situ, tetapi beliau akhirnya bekerja di PTP 26, terus keluar. Kemudian, wiraswasta, tetapi, e... mereka berdua juga pisah. Saya ikut sama ibu saya dengan kedua adik saya. Jadi saya dibesarkan oleh ibu saya mulai dari saya kelas 5 SD di Surabaya, umur 10 tahun mungkin, itu saya mulai hidup dengan ibu saya. Ibu saya sebagai *single parent* dan bekerja di rumah sakit.
- Peneliti : Apakah ibu berwiraswasta karena terinspirasi dari ayah ibu yang merupakan seorang wiraswasta atau tidak?
- Ibu Joane : Tidak. Tidak terinspirasi dari kedua belah pihak, cuman e... kebetulan karena saya bekerja waktu itu di perusahaan yang... namanya di situ Fendi Mungil kan ada? Di situ Fendi Mungil, saya sudah cukup lama kan di situ. Terus habis gitu kok kayaknya... perusahaannya... karena waktu itu peralihan politik ya, Pak Hasan kan dikenakan penjara, masuk penjara. Nah terus saya liat kok kayaknya ya sudah paling ya mentok, mentok segitu ga mungkin naik lagi. Nah ada kesempatan untuk berwiraswasta, dan Alhamdulillah ilmunya cukup, akhirnya saya berwiraswasta.
- Peneliti : Bagaimana pendidikan Ibu Joane?
- Ibu Joane : Jadi mulai dari TK, kemudian SD, SMP, SMA itu saya semuanya di sekolah kristen. Baru di, waktu kuliah saya di Universitas Negeri, Fakultas Hukum. Saya kuliah sambil bekerja. Karena waktu itu mama sudah mau pensiun... ya pensiun lah. Kebetulan masih ada dua adik saya jadi saya juga membantu untuk adik saya juga. Nah, itu. Jadi seperti itu. Sampe akhirnya saya bisa bekerja di perusahaan yang Fendi Mungil itu. Sebelumnya saya bekerja ya seperti jaga pameran, apa ada... pameran mobil gitu lho, kan sambil kuliah soalnya, kan. Ada pameran mobil, ikut jaga pameran mobil. Ada apa... akhirnya saya waktu itu kebetulan ada lembaga kursus bahasa inggris, dulu namanya ILP kalo sekarang namanya KELT. Nah itu, yang membutuhkan seorang apa ya, e... ya resepsionis tapi merangkap sebagai sekretaris. Akhirnya saya kerja di situ.
- Peneliti : Pekerjaan Ibu Joane sebelum memulai bisnis tadi, jadi resepsionis yang merangkap sebagai sekretaris, kemudian itu sebelum Fendi Mungil ya berarti, bu?
- Ibu Joane : Sebelum Fendi Mungil
- Peneliti : Setelah itu lulus kemudian ke Fendi Mungil?
- Ibu Joane : Di Fendi Mungil itu... pas apa ya... pas... ya, pas lulus.

- Peneliti : Kemudian pengalaman ibu sendiri waktu masih bekerja di perusahaan tuh, gimana bu?
- Ibu Joane : Kalo di Fendi Mungil ya, kebetulan saya waktu itu menjadi sekretaris. Walaupun *background* saya kan jauh berbeda. Tetapi saya tetep mengambil. Kenapa? Karena saya melihat di sekretaris itu kan, e... semua bidang itu pasti masuk ke sekretaris pelaporannya. Jadi seperti produksi, seperti PPIC, semua pasti pelaporannya masuk ke sekretaris. Nah, di situ saya banyak belajar. Jadi, saya bukan malah e... apaya, kalo, mungkin kalo orang lain *nggrundel* bukan pekerjaanku, ini ini, engga. Kalo saya engga. Saya tetep menerima karena saya melihat itu saya mendapatkan ilmu dari situ. Berarti kan ada peluang. Karena ada tambahan ilmu yang saya dapet pasti ada peluang dan Alhamdulillah memang banyak ilmu yang bisa saya terapkan akhirnya saya kenapa kok tau produksi, saya kenapa kok tau PPIC, kok tau R&D, itu semua dari situ.
- Peneliti : Keuntungan dan kerugian yang Ibu Joane alami selama bekerja?
- Ibu Joane : Kalo jadi pegawai kita sudah tahu pasti, oh bulan ini aku digaji sekian, *yato*? Karir juga sudah pasti. Tetapi, kalo di wiraswasta orang bilang oh wiraswasta itu enak. Memang enak, waktunya juga bebas, ya, tetapi tanggung jawab kita jauh lebih besar dan waktu bekerja kita tidak seperti kalo kita menjadi pegawai dari jam 8 sampe jam 5, tetapi kita bisa bekerja 24 jam. Terus abis gitu kita bertanggung jawab, lebih bertanggung jawab lagi karena kita punya pegawai, kita harus menggaji, ha itu kan semua tanggung jawabnya jauh lebih berat.
- Peneliti : Apa makna kepemimpinan bagi Ibu Joane?
- Ibu Joane : Kalo seorang pemimpin itu, dia harus satu, kemampuannya harus cukup untuk dia bisa menjangkau, merangkul semua yang bekerja sama dengan dia. jadi bukan dijadikan sebagai anak buah atau apa tidak, tapi dijadikan sebagai bagian atau *partner* untuk bisa menggoalkan target yang kita tentukan.
- Peneliti : Apa yang mendorong Ibu Joane untuk memimpin?
- Ibu Joane : Satu, kebebasan waktu dan, e... ini ya, apa namanya kalo kita berwiraswasta itu, di samping kebebasan waktu, kita juga bisa lebih mengeskplor apa yang kita inginkan. Kita punya kebebasan di situ. Jadi, kita tidak dibatasi oleh, karena kalo biasanya kalo kita bekerja dengan orang kan ada pimpinan, nah kita kan bertanggung jawab, oh *ndak* bisa, kita diarahkan oh harus seperti ini harus seperti ini. Kalo di sini kan bebas sendiri semua.



- Peneliti : Apakah terdapat garis keturunan pemimpin di lingkungan keluarga Ibu Joane?
- Ibu Joane : Ada. Dari dua-duanya. Dari ayah maupun dari ibu itu ada. Dari keluarga.
- Peneliti : Siapa yang menjadi inspirasi Ibu Joane untuk menjadi seorang pemimpin?
- Ibu Joane : Dari ibu saya. Karena saya melihat, e... ibu saya kan sebagai *single parent*, tetapi bisa membesarkan anak-anaknya sendiri. Nah, itu dari situ saya lebih ini lagi, apaya, oh nanti aku kalo sudah besar harus seperti ini, ya, jadi lebih termotivasi lagi.
- Peneliti : Bagaimana Ibu Joane mempelajari dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan?
- Ibu Joane : Satu, belajar, sekarang, apalagi sekarang ya, banyak sekali di internet. Kita bisa belajar dari internet terus dari ini tadi, kakak saya ini, banyak sekali membimbing, memberi tahu kepemimpinan yang bagus bagaimana. Kemudian yang banyak ya dari internet itu juga saya belajar.
- Peneliti : Otodidak ya, bu?
- Ibu Joane : Ya.
- Peneliti : Bagaimana perjalanan Ibu Joane dalam memegang posisi pemimpin?
- Ibu Joane : Pertama saya cerita susahya dulu aja, ya. Susahnya satu, kalo pada saat kita mempunyai banyak *order*, kemudian e... banyak pegawai yang tidak ada. Pegawai produksi, ya. Kalo di produksi itu karena kebanyakannya karena orang itu kadang-kadang waktunya panen mereka ga masuk. Waktunya tanam, nanti pada ga masuk. Karena kan namanya pegawai produksi itu kan pegawai yang bekerja langsung pasti ke pekerjaannya, ya pekerjaan produksi yang pekerjaan itu. Ha itu pasti, ya seperti itu permasalahannya. Sedangkan kita ditarget untuk mengirim tepat waktu. Kemudian, yang kedua, kalo misalnya ada pembayaran terlambat dari *buyer*, gitu. Nah, pasti kan mempengaruhi *cashflow*. Padahal waktunya gajian, waktunya ini, nah itu, itu yang menjadi kendala, yang susahya di situ. Tapi kalo senengnya ya, kalo kita bisa memasarkan, misalnya desain ini. Desain ini kita pasarkan, kemudian rame banyak yang pesen, nah itu pasti akan seneng sekali. Terus yang berikutnya, kita setiap tahun kan menarget, walaupun sendiri tapi kan tetep menarget. Nah, itu, kalo kita bisa mencapai sesuai target, nah, itu yang seneng.

- Peneliti : Apakah Ibu Joane lebih memilih untuk bekerja atau berwirausaha? Mengapa?
- Ibu Joane : Lebih memilih untuk berwirausaha. Kalo kita berwirausaha, kita bisa mengeksplor keinginan kita, kreatifitas kita. Kemudian di situ kita bisa mencari ladang pahala juga, kan? Kita bisa kalo punya pegawai banyak, ya, ladang pahala kita.
- Peneliti : Bagaimana pandangan Ibu Joane terhadap perempuan yang memimpin?
- Ibu Joane : Kalo di jaman sekarang ini, e... harus banyak malah perempuan-perempuan yang memimpin. Karena, kalo perempuan itu memimpin, itu sepertinya kok, apaya e... lebih *firm*. Kalo menurut saya. Lebih *firm* kemudian lebih fleksibel di dalam menjalin kerja sama dengan banyak pihak. Karena dia luwes, ya. Karena kita kan luwes.
- Peneliti : Bagaimana sosok pemimpin perempuan yang ideal menurut Ibu Joane?
- Ibu Joane : Sosok pemimpin ideal kalo menurut saya sih, yang...
- Peneliti : Pemimpin perempuan
- Ibu Joane : Ya, perempuan, ya, yang bisa selalu bekerja sama baik itu dengan lingkungannya, kemudian dengan lingkungan di sekitarnya maupun di luarnya. Kemudian dengan rekan-rekan bisnisnya, dengan pembelinya, kayak gitu, yang bisa bekerja sama dengan itu untuk mencapai suatu *goal* yang dituju.
- Peneliti : Apa kekuatan perempuan dibandingkan laki-laki dalam memimpin menurut Ibu Joane?
- Ibu Joane : Kalo perbandingannya sih memang jauh lebih... e... ini laki-laki. Kenapa, karena laki-laki selalu berpikir dulu baru dia perasaan. Kalo perempuan sebaliknya. Perasaan dulu baru berpikir. Nah itu, itu... adalah sesuatu yang salah yang apaya, yang harus nantinya itu menjadi dalam tanda petik dikoreksi untuk menjadi suatu e... kekuatan yang bagi perempuan untuk menjadi lebih baik.
- Peneliti : Berarti ga mesti perasaan dulu baru pikiran itu selamanya buruk ya, bu?
- Ibu Joane : Ya, tidak selamanya. Tetapi, dia harus bisa mengontrol perasaannya itu, ya.
- Peneliti : Di waktu-waktu yang membutuhkan mana, gitu ya, bu?
- Ibu Joane : Ya.

- Peneliti : Apa saja karakter yang harus dimiliki untuk menjadi seorang pemimpin yang baik?
- Ibu Joane : Karakternya... mempunyai karakter mandiri yang pasti, ya. Terus dia juga mempunyai kemauan keras, tetapi keras itu bukan berarti e... apaya, bukan berarti *stubborn*. Ya, bukan berarti *stubborn*, tetapi mau diberikan masukan-masukan. Jadi, e... walaupun kita sebagai pemimpin, tapi kita belum tentu paling benar, kan? Jadi kita harus mau menerima masukan dari orang lain. Dari anak buah kita. Kita juga harus mau.
- Peneliti : Apa makna karyawan bagi Ibu Joane?
- Ibu Joane : Sangat penting. Karena kebetulan saya juga bergerak di industri padat karya. Kalo padat karya pasti kita membutuhkan banyak sekali orang-orang yang membantu kita. Kalo tidak ada karyawan, saya juga tidak bisa, hehehe.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane dalam memberikan perintah dan membagi tugas kepada karyawan?
- Ibu Joane : Kan ada masing-masing sudah mempunyai bagian sendiri-sendiri, ya. Jadi, kita tinggal kalo misalnya saya terima *order*, saya memberikan ke orang produksi, ke manajer produksinya. Nanti manajer produksinya yang ke bawah.
- Peneliti : Bagaimana peran Ibu Joane dalam melindungi karyawan?
- Peneliti : Maksudnya terhadap apa ini?
- Ibu Joane : Uhm... maksudnya kalo karyawan terlibat masalah atau membuat masalah begitu juga, bagaimana cara melindungi karyawan-karyawan lain agar tidak terkena masalahnya itu, bagaimana?
- Ibu Joane : Kalo ini ya, kalo misalnya karyawan yang produksi pasti menjadi tanggung jawab daripada manajer produksi. Tetapi pasti manajer produksi kita arahkan. Jadi apa yang harus dia lakukan, solusinya pasti e... kita arahkan. Jadi saya arahkan, apa yang harus dilakukan untuk e... mendapatkan solusi yang terbaik jika ada permasalahan dengan karyawan.
- Peneliti : Bagaimana bentuk perhatian yang diberikan Ibu Joane kepada karyawan?
- Ibu Joane : Kita ini aja, apa namanya, memberikan saran-saran. Dari kita, cara bicara kita, menjelaskan kita, itu kan dari situ sudah bisa tau karyawan bagaimana.
- Peneliti : Bagaimana hubungan antara Ibu Joane dengan karyawan?
- Ibu Joane : Dekat tapi kalo sama karyawan bawah tidak lah. Kita tidak berhubungan langsung, ya. Nah, itu.

- Peneliti : Apa sikap-sikap yang ditunjukkan Ibu Joane untuk menjadi panutan bawahannya?
- Ibu Joane : Ya tentu dengan kita bersikap, dengan kita memberikan masukan kalo ya... sehari-hari langsung aja. Kalo ada apa-apa kita langsung memberikan contoh-contoh ini harus seperti ini, harus seperti ini.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane untuk menciptakan suasana yang menyenangkan di lingkungan kerja?
- Ibu Joane : Dengan tidak membeda-bedakan. Antara apa, jabatan ini, jabatan ini, engga, ga membeda-bedakan, sama semua.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane membuat karyawan semangat bekerja dan mendorong mereka untuk berprestasi?
- Ibu Joane : Kita kan ada *reward*, ada *punishment*. Pasti, ya. Kalo karyawan itu tepat waktu, karyawan bekerja dengan benar ya pasti dia akan dapat *reward*. *Rewardnya* itu kan, pasti nanti, di... e... yang akan datang dia dapat gaji yang, kenaikan berapa, kenaikan nah itu pasti *rewardnya* gitu dan tentunya jenjang yang lebih baik untuk dia.
- Peneliti : Cara Ibu Joane untuk membantu karyawan yang kesulitan saat bekerja, kasih arahan tadi itu, bu?
- Ibu Joane : Ya, kasih arahan.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memberikan *punishment* kepada karyawan yang melanggar aturan?
- Ibu Joane : *Punishmentnya* ya, kan ada... berapa kali ya, berapa kali kan dia, berbuat berapa kali. Nanti kan ada peringatan satu, peringatan dua, peringatan tiga, selesai itu, keluar.
- Peneliti : Bagaimana cara memotivasi karyawan selain dengan *reward and punishment*?
- Ibu Joane : Ya langsung memberikan e... ini juga, motivasi secara langsung.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane untuk berperilaku adil kepada karyawan?
- Ibu Joane : Sesuai dengan tanggung jawab mereka masing-masing.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane dalam memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi?
- Ibu Joane : Kalo mereka e... prestasinya bagus, tentunya kita memberikan e... poin tersendiri untuk kenaikan gajinya yang akan datang.
- Peneliti : Bagaimana proses memberi kesempatan kepada karyawan untuk berkembang?

- Ibu Joane : Jadi, e... di samping ada e... ini ya, apa namanya, kita motivasi sendiri, kalo nanti ada seminar-seminar yang bagus, nah itu kita ikutkan.
- Peneliti : Orang-orang yang dipilih, orang-orang yang...?
- Ibu Joane : Tergantung dari levelnya masing-masing.
- Peneliti : Cara memilih perwakilannya?
- Ibu Joane : Jadi ya, yang berkaitan. Kalo misalnya itu berkaitan, misalnya dengan e... *painting*, misalnya dengan *finishing* ya kita yang di bagian *painting* itu yang kita pilih.
- Peneliti : Yang milih manajernya dulu?
- Ibu Joane : Ya, ya. Nanti kita beri, oh jangan yang ini, yang ini aja. Kita juga melihat bagaimana e... person yang, e... *supervisor* yang di finishing itu ini kayak gini, oh jangan yang ini aja. Memberikan saran.
- Peneliti : Dan e... acuan untuk memilihnya biasanya apa, bu? Lihat prestasinya, atau...?
- Ibu Joane : Ya, prestasi. Prestasi dan kemampuan dia di lapangan bagaimana. Nah, itu.
- Peneliti : Bagaimana pandangan Ibu Joane terhadap pengusaha perempuan di Indonesia?
- Ibu Joane : Sudah banyak di Indonesia, sudah banyak sekali pengusaha perempuan. Apalagi sekarang ya kayak mbaknya gini banyak. Mau yang mulai dari kecil, yang usaha minuman, tapi, ada *progressnya*. Mereka juga inovatif, inovasinya juga bagus, inovatif gitu.
- Peneliti : Apa kelebihan yang diperoleh perempuan dengan menjadi seorang pengusaha?
- Ibu Joane : Ya lebih bisa fokus untuk keluarga. Jadi di samping dia bisa beker... misalnya dia bisa bekerja di rumah, dengan tidak meninggalkan tanggung jawabnya dia sebagai ibu rumah tangga, dia tetep bisa melakukan hal-hal yang perlu, yang itu bisa menambah *income* di dalam keluarga.
- Peneliti : Apa kelebihan pengusaha perempuan dibanding laki-laki dalam berwirausaha?
- Ibu Joane : Kalo di dalam bisnis, kalo untuk perempuan lebih, lebih ber, bisa berkreasi. Lebih inovatif. Itu.
- Peneliti : Tolong ceritakan tentang bisnis Ibu Joane

- Ibu Joane : Bisnis saya itu, bisnis ini ya, didirikan tahun 1999. Kemudian, e... bisnis ini tergolong dalam industri padat karya. Di sini, kalo industri padat karya, ya, bisa berkembang, bisa tetep maju, bisa tetep *exist*, jika e... bisa berinovasi. Bisa lebih kreatif, dan apaya, bisa menghasilkan barang-barang yang berkualitas, tapi yang memenuhi e... keinginan pasar.
- Peneliti : Apa alasan di balik pemilihan usaha *furniture*?
- Ibu Joane : Kebetulan saya lama pengalamannya di bidang *furniture*. Selama 12 tahun dulu bergerak juga di bidang *furniture*, makanya lebih... kalo kita mau berusaha, atau mendirikan suatu usaha itu lebih baik dari apa yang sudah kita geluti.
- Peneliti : Apa arti nama perusahaan Ibu Joane?
- Ibu Joane : Kernel itu artinya inti.
- Peneliti : Dari bahasa?
- Ibu Joane : Dari Bahasa Inggris. Artinya inti, jadi maksudnya, e... Kernel Indonesia Potential, kan? Jadi, dengan harapan bahwa, kita menjadi inti daripada Indonesia yang berpotensi.
- Peneliti : Bagaimana peluang bisnis *furniture* di Indonesia saat ini?
- Ibu Joane : Kalo di Indonesia peluangnya bagus. Tetep masih ada. Apalagi sekarang banyak sekali apartemen-apartemen, yakan? Banyak sekali hotel. Di situ peluang bisnisnya sangat-sangat banyak.
- Peneliti : Apa alasan Ibu Joane hanya memilih ekspor dan tidak lokal?
- Ibu Joane : Kalo di bidang ekspor itu... kita selalu memproduksi, misalnya kursi ini, itu dalam jumlah... banyak. Itu cara kita ngontrol di bawah itu jauh lebih mudah. Dibanding kalo kita misalnya bekerja lokal, nanti minta ini satu, minta model lain lagi satu. Bekerja ini 1, dengan bekerja 100, kan lebih baik yang 100.
- Peneliti : Bagaimana proses awal mula bisnis ini dimulai?
- Ibu Joane : Awal mula dimulai itu langsung ekspor, Alhamdulillah. Jadi, kebetulan kita yang mencari lahan sendiri, jadi beda sekali dengan yang sebelumnya, walaupun sebelumnya itu juga udah ekspor, tapi e... saya mencari pasar yang betul-betul baru.
- Peneliti : Memasarkan lewat *website*?
- Ibu Joane : Engga, engga lewat *website*, waktu itu belum ada *website*. Ya *anu* aja, kirim e... *email* dengan disertai gambar. Diattach gambar. Ke perusahaan-perusahaan luar negeri.
- Peneliti : Karyawannya pertama kali tuh berapa, bu?

- Ibu Joane : Pertama kali karyawannya itu... berapa ya... cuman sedikit kok... sepuluh orang, ya. Sekitar itu.
- Peneliti : Bagaimana strategi pemasaran yang Ibu Joane gunakan?
- Ibu Joane : Ya memasarkan lewat internet aja. Lewat *email*, iya. Kemudian, e... setelah itu, sudah ada karyawan yang bagian bikin sampel? Nah kita buat sampel, terus kita ikut pameran. Pameran di *Singapore* waktu itu. Kita ikut pameran di *Singapore*, kemudian dari situ kita mendapatkan juga kayak misalnya ada pameran di Jakarta tapi khusus yang untuk internasional, nah itu kita juga ikuti. Kemudian kita juga ikuti pameran-pameran yang dari program Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, nah itu kita mendapatkan fasilitas dari situ juga.
- Peneliti : Segmennya berarti ya... hanya ekspor ya, bu?
- Ibu Joane : Ekspor. Ada untuk lokal, tetapi kalo istilah kita di sini istilahnya untuk *project*. *Project* itu maksudnya untuk apartemen, untuk hotel. Nah, itu iya.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane dalam menemukan dan mengumpulkan modal untuk berwirausaha?
- Ibu Joane : Modal... patungan. Sama kakak.
- Peneliti : Tapi bukan kakak kandung?
- Ibu Joane : Bukan.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane dalam mengelola keuangan perusahaan?
- Ibu Joane : Ada bagian keuangan? Hehe.
- Peneliti : Bagaimana bentuk dukungan maupun partisipasi yang diberikan keluarga dalam bisnis Ibu Joane?
- Ibu Joane : Maksudnya keluarga nih tuh gimana?
- Peneliti : Keluarga ikut memberikan dukungan seperti minjem uang untuk modal atau mungkin sebagai... dukungan moral juga...
- Ibu Joane : Dukungan moral, moral.
- Peneliti : Dari?
- Ibu Joane : Dari anak-anak. Saya kebetulan *single parent* juga. Dari ibu saya, juga dapet dukungan. Waktu ibu saya masih ada, sekarang sudah ga ada.
- Peneliti : Bagaimana usaha untuk menjadikan bisnis Ibu Joane unik dan berbeda dengan bisnis serupa?

- Ibu Joane : Dari segi desain. Ya, dari segi desain. Kita mainnya di desain aja. Main di desain yang e... kita harus tahu betul desain mana yang bisa memenuhi selera pasar. Nah itu. Nah itu, e... apaya, itu bisa dipelajari, tapi juga itu harus *feeling* dari masing-masing orang.
- Peneliti : Ini memenuhi *custom* juga gak sih, bu?
- Ibu Joane : Ya, *custom* juga.
- Peneliti : Penghargaan sebagai prestasi perusahaan ada bu?
- Ibu Joane : Ada, itu kita dapet penghargaan kayak misalnya waktu itu dapet penghargaan e... sebagai apa, penganyam, penganyam terbaik kemudian eksportir terbaik.
- Peneliti : Caranya berarti untuk bisa mendapat penghargaan itu lebih kreatif ya, bu?
- Ibu Joane : Ya harus lebih kreatif. Tapi itu kan yang menilai adalah dari Departemen Perdagangan dan Perindustrian, ya. Nah, kebetulan kalo yang menganyam itu waktu itu emang ada lomba yang diadakan oleh Departemen Perindustrian dari Jawa Timur, dia mengadakan itu. Kebetulan kita mengirim salah satu staf kita, dan Alhamdulillah menang. Karena memang beda dari yang lain.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane membangun relasi untuk kepentingan perusahaan?
- Ibu Joane : Bekerja sama dengan seperti ya, kalo dalam negeri kita menjalin hubungan baik dengan perindustrian, perdagangan. Kemudian kita kan juga mempunyai asosiasi untuk *furniture*, kita ada asosiasinya. Nah, itu.
- Peneliti : Bagaimana cara yang Ibu Joane lakukan untuk membuat perusahaan ini menjadi besar dan berumur panjang?
- Ibu Joane : Selalu tidak pernah putus untuk berkreasi dan berinovasi e... di dalam desain.
- Peneliti : Apa misi perusahaan selanjutnya untuk tetap menjadi perusahaan pilihan dan kepercayaan pasar?
- Ibu Joane : Tetep e... berinovasi, berkreasi. Kemudian selalu meningkatkan kualitas. Tidak boleh apaya, tidak boleh lelah, tidak boleh putus asa jika ada kritik dari *customer*.
- Peneliti : Apa saran Ibu Joane untuk para pengusaha perempuan agar dapat menjadi sukses seperti Ibu Joane?
- Ibu Joane : Saya belum sukses, hahaha. Masih belajar juga. Kalau menurut saya, saya juga masih dalam proses belajar, belum seperti yang lain-lain. Masih jauh.



- Peneliti : Agar bisnisnya tetep panjang kayak ibu ya berarti terus belajar tadi ya, bu?
- Ibu Joane : Ya.
- Peneliti : Tantangan dan hambatan dalam mengembangkan usaha sama kayak tantangan menjadi pemimpin ya, bu?
- Ibu Joane : Iya, sama.
- Peneliti : Cara Ibu Joane mengatasi tantangan dan hambatan itu sendiri, bagaimana?
- Ibu Joane : Berdiskusi. Diskusi baik dengan kakak saya, terus tim.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane membagi waktu sebagai ibu sekaligus pemimpin perusahaan?
- Ibu Joane : Kalo... apaya, gimana ya, kalo sudah di rumah, ya kita hanya di rumah, untuk yang di rumah. Tapi kalo di kantor, ya kita betul-betul *full* konsentrasi untuk perusahaan.
- Peneliti : Berarti ga ada kerjaan kantor yang dibawa ke rumah ya, bu?
- Ibu Joane : Dalam hal-hal tertentu ada. Iya yang dibutuhkan. Jadi, tidak selalu dibawa pulang, tetapi kadang-kadang kan ada yang minta *urgent*.
- Peneliti : Bagaimana tanggapan Ibu Joane terhadap persepsi bahwa kepemimpinan adalah suatu konsep maskulin?
- Ibu Joane : Tidak selalu konsep maskulin. Karena perempuan juga banyak sekali perannya di situ. Ikut andil, kemampuan, e... di dalam kepemimpinan.
- Peneliti : Apakah perempuan akan selalu kalah dengan laki-laki dalam hal memimpin maupun berwirausaha?
- Ibu Joane : Engga. Karena, perempuan juga bisa untuk apaya, memimpin atau mempunyai suatu wirausaha karena dia juga e... bisa, kadang-kadang bisa menjadi seorang laki-la... berpikir seperti seorang laki-laki di situ.
- Peneliti : Bagaimana sikap anak-anak dalam menanggapi peran Ibu Joane sebagai pemimpin perusahaan?
- Ibu Joane : Dari awal mendukung.
- Peneliti : Umur anak ibu saat ini berapa?
- Ibu Joane : Sudah dewasa. Sudah 25 sama 26.
- Peneliti : Waktu ibu jadi wirausaha mereka...
- Ibu Joane : Mereka masih kecil, masih SD.

Peneliti : Tidak merengek-rengok mama kok ga di rumah gitu?

Ibu Joane : Oh engga, engga ada. Mereka mengerti.

Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah mengalami pengalaman buruk sewaktu bekerja maupun selama memimpin perusahaan?

Ibu Joane : Engga, ga pernah. Ya Alhamdulillah saya ga pernah didiskriminasi.

Peneliti : Berarti tempat kerja ibu dulu menghormati pekerja-pekerja perempuan, terus karyawan-karyawan di sini juga menghormati?

Ibu Joane : Iya.

Peneliti : Apa pernah ada konflik dengan masyarakat maupun relasi kerja selama memimpin bisnis ini?

Ibu Joane : Engga ada.

Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane dalam menyikapi persepsi negatif akan kepemimpinan perempuan?

Ibu Joane : Ga ada ya. Ga ada persepsi negatif.

Peneliti : Maksudnya, iya ibu engga mengalaminya, cuman menurut ibu untuk menyikapi persepsi negatif, diskriminasi terkait pemimpin perempuan gimana, bu?

Ibu Joane : Ya kita harus selalu menunjukkan sikap yang positif. Segala sesuatu yang kita lakukan itu yang sesuai jalur, yang positif, yang jujur, yang amanah kalo kita mendapatkan apa... misalnya kepercayaan ato apa dari *customer*. Selalu amanah, selalu jujur. Ya itu.

Peneliti : Menunjukkan prestasi juga ya, bu?

Ibu Joane : Iya, prestasi.

Peneliti : Oke, sekian saja bu.

**Narasumber : Ibu Joane Hendrawati (Ibu Joane)**  
**Tanggal : 2 Juli 2019**  
**Waktu : 19.10 WIB**  
**Tempat : Graha Sentosa Regency Blok D Nomor 23, Rungkut, Surabaya**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Ibu Joane : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

- Peneliti : Sebelumnya maaf mengganggu waktu istirahatnya ya, bu. Saya langsung saja... Apakah bisnis ini dimulai setelah ibu bercerai atau sebelum bercerai?
- Ibu Joane : E... Sebelum.
- Peneliti : Apakah bisnis ini didirikan karena tuntutan keadaan?
- Ibu Joane : Engga, karena e... di tempat yang lama karirnya sudah mentok sampe di situ. Terus ngga ada apaya, *challenge* lagi, yaudah akhirnya saya... bareng-bareng tuh sama Pak Taufik itu.
- Peneliti : Berarti murni hanya untuk men*challenge* diri untuk lebih lagi ya, bu?
- Ibu Joane : Iya.
- Peneliti : Selain menjadi ibu sekaligus pemimpin PT Kernel, ibu juga merupakan ketua di Majelis Ekonomi dan Ketenagakerjaan Daerah Aisyiyah Kota Surabaya, benar begitu ya, bu?
- Ibu Joane : Iya.
- Peneliti : Apa saja aktifitas ibu sebagai ketua di Aisyiyah?
- Ibu Joane : Kalo program-programnya dari pusat ke wilayah, wilayah ke daerah. Nah itu selalu kita sinergikan semua dan itu kita terapkan dari cabang sampai ranting. Jadi semua program-programnya itu e... berusaha kita jalankan sesuai dengan program yang telah dicanangkan oleh pusat tetapi kita sesuaikan dengan kondisi daerah kita. Ada yang seperti sekolah wirausaha Aisyiyah, kemudian ada BUEKA. BUEKA itu Bina Usaha Ekonomi Keluarga Aisyiyah. Kemudian ada... banyak sih, apalagi ya, koperasi. Iya itu. Jadi, di setiap tahun itu kan kita ada rakernas, rakerwil, kemudian ada rakerda. Jadi program yang dari wilayah, apa dari pusat ke wilayah, wilayah ke daerah, ini saya masukkan ke rakerda. Nah tentunya kita meminta masukan juga dari temen-temen yang ada di cabang cabang, terus... Surabaya kan punya 29 cabang, nah kita minta masukannya bagaimana. Apa yang, yang diminta untuk kemajuan di cabang-cabang ini apa.
- Peneliti : Apakah ibu pernah merasa kewalahan dengan ketiga kesibukan ibu?
- Ibu Joane : Hm... engga juga, sih. Dinikmati saja, haha.
- Peneliti : Bagaimana awal mula ibu bisa bergabung dengan Aisyiyah sendiri, bu?
- Ibu Joane : Kebetulan kan anak-anak ini dulu waktu SDnya sekolah di Muhammadiyah. Di Muhammadiyah 4. Ha, kalo selesai... sekolah, kalo abis maghrib, saya panggil guru ngaji, karena waktu itu saya

ga bisa. Jadi, saya manggil gurunya mereka, di Muhammadiyah. Terus, saya tanya, “Pak, ada ini... apa namanya... guru yang juga bisa ngajar saya, untuk ngaji?”, “Oh, ada bu, istri saya”, ya sudah saya akhirnya ngaji sama istrinya. Nah dari istrinya itu saya diajak masuk ke Aisyiyah.

Peneliti : Berarti kira-kira sudah berapa tahun ibu bergabung dengan Aisyiyah? 5 tahun?

Ibu Joane : Oh, lebih dong. Ini aja yang di daerah aja, yang saya sebagai ketua sudah hampir 5 tahun. Sebelumnya kan saya juga, sebelumnya saya sebagai ketua IPAS. Sebelum saya jadi ketua Majelis Ekonomi, saya jadi ketua IPAS. Ketua IPAS itu ada di bawahnya Majelis Ekonomi, salah satu divisinya. Divisi Majelis Ekonomi itu kan ada ketenagakerjaan, koperasi, kewirausahaan, kemudian ketahanan pangan. Ini jadi di bawahnya ekonomi itu ada empat divisi ini.

Peneliti : Apa yang ibu lakukan ketika ketiga kesibukan ibu saling bertabrakan?

Ibu Joane : Kalau bertabrakan, saya memilih yang untuk perusahaan. Karena apapun, itu ladang saya. Kalo saya tidak bisa di ladang saya, saya tentunya kan tidak bisa memimpin yang lain. ladang saya yang utama, jadi harus saya prioritaskan.

Peneliti : Sudah, bu. Segitu saja, Wassalaamu’alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ibu Joane : Wa’alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

**Narasumber : Ibu Joane Hendrawati (Ibu Joane)**

**Tanggal : 29 Juli 2019**

**Waktu : 18.11 WIB**

**Via : Telepon**

Peneliti : Tolong ceritakan lebih dalam tentang keluarga Ibu Joane

Ibu Joane : Oke. Ayah saya itu namanya R.P. Hermanoe Praptosoegondho. *Lha* kebetulan beliau adalah keturunan ningrat dan karena beliau keturunan ningrat, maka pada saat itu beliau diberikan kesempatan untuk bersekolah sampai dengan HBS waktu itu. Karena pada jaman itu kan kalo tidak ada keturunan ningrat, kan tidak boleh bersekolah sampe sekolah yang tinggi. Nah itu kalo dari bapak saya, dan dia 12 bersaudara, kebetulan bapak saya anak yang nomer dua. Terus abis gitu, kalo ibu saya, ibu saya kebetulan memang orang keturunan, jadi ibunya ibu saya atau oma saya, saya

biasa memanggil oma, itu adalah orang Jerman, sedangkan e... opa saya, bapaknya ibu saya, dia adalah orang Belanda-Ambon. Ada keturunan, ada Belanda tapi ada Ambonnya juga sedikit tapi, Alhamdulillah tidak item, tetap yang putih hehehe. Putih, dan matanya juga abu-abu. Jadi, kan kebetulan karena ibu saya juga itu jadi beliaunya bisa bersekolah sampe sekolah tinggi juga karena dari orang keturunan, makanya dia bisa sekolah. Nah, di mana ketemunya, ketemunya kebetulan pada saat itu bapak saya bekerja di rumah sakit yang sampe sekarang rumah sakitnya masih ada, bertemu dengan ibu saya di sana, namanya rumah sakit Darmo, itu kebetulan pada saat itu dimiliki oleh yayasan orang Belanda-Belanda pada saat itu, tetapi sekarang sudah beralih ke Indonesia. Ketemunya di sana. Ya... jadi, kemudian setelah menikah, beliaunya pindah bekerja di PTP 26 pada saat itu dan ya akhirnya lahir saya kemudian kedua adik saya. Kebetulan karena ibu saya adalah seorang yang... apa ya, keturunan dan juga seorang nasrani yang taat, jadi saya mulai dari lahir sampai saya dewasa, saya seorang nasrani dan Alhamdulillah saya diberikan hidayah, kemudian saya menjadi seorang muslim. Jadi mulai kecil saya dididik dengan pendidikan yang... lebih ke pendidikan ke arah Belanda ya, Eropa, walaupun ayah saya seorang Jawa.

Peneliti : Kalo karakter keduanya bagaimana bu?

Ibu Joane : Kalo karakter keduanya kebetulan mereka sama-sama apa ya, sama-sama terbuka ya. Sama-sama moderat. Karena walaupun ayah saya seorang Jawa tapi kebetulan beliaunya moderat, karena banyak sekali bergaul dengan ya... orang-orang Belanda pada saat itu gitu. Karena kan masih pada saat jaman-jamannya apa ya, baru selesai perang pada saat itu. Kebetulan bapak saya dulu juga pernah ikut apa... tentara pelajar apa apa gitu lo dulu. Waktu beliaunya masih muda dulu. Gitu.

Peneliti : Apa saja nilai-nilai yang diajarkan oleh orang tua?

Ibu Joane : Karena saya e... apa ya dari mulai saya umur berapa ya... umur 12 tahun, kebetulan ibu saya berpisah dengan bapak saya. Jadi saya ikut dengan ibu saya, otomatis saya mulai kecil, pada saat-saat tumbuh masa remaja kan tentunya ya, nah itu saya dibesarkan oleh ibu saya. Tentunya yang menjadi, yang paling berkesan buat saya adalah, ibu saya seorang yang *tough*, yang berjuang mulai dari nol sama sekali, sampe beliaunya bisa mandiri untuk menghidupi ketiga anaknya. Nah itu betul-betul membekas sama saya. Makanya saya bisa menjadi seperti sekarang ini, *tough* segala macam, itu

karena banyak sekali saya dari ibu saya, contoh-contoh dari ibu saya.

Peneliti : Bagaimana Ibu Joane mengatasi masa-masa sulit ketika orang tua memutuskan untuk berpisah?

Ibu Joane : Mengalami masa sulit sih... kebetulan engga. Karena pada saat itu, kebetulan keluarga, maksud saya famili-famili itu juga dekat, jadi kita itu kalo misalnya ada kehilangan, ada adeknya ibu saya yang kita bisa dekat, dan Alhamdulillah kebetulan pada saat itu juga bapak saya selalu datang untuk nemuin kita, tetep berhubungan baik. Jadi kita tidak merasa kehilangan atau apa engga gitu, karena masih berhubungan baik.

Peneliti : Bagaimana sosok Ibu Joane saat masih sekolah?

Ibu Joane : Kalo saya kebetulan kalo mulai SD, itu kebetulan saya anak yang paling, kalo di antara perempuan-perempuan itu mesti paling tinggi. Di kelas itu mesti paling tinggi sendiri. Pada saat itu saya selalu dipilih untuk, di bidang atletik. Di bidang lompat tinggi, di bidang lompat jauh, itu mesti dipilih untuk mewakili sekolah. Lomba-lomba itu waktu SD, SMP, itu pasti kayak gitu. Terus main sepak bola, kebetulan sepak bola perempuan, jadi ikut hahaha. Sering jadi kiper, kayak gitu. Ya untuk prestasinya sih ya prestasi-prestasi sekolah aja. Bukan sampe ini, saya terbatas dari sekolah saja, antar sekolah gitu yang ada di Surabaya gitu. Kemudian kalo untuk di bidang sosial sih, pada saat itu karena saya seorang kristen, ini ya sama ibu saya selalu dilibatkan dalam semua kegiatan-kegiatan yang ada di gereja. Jadi saya banyak sekali ikut organisasi yang... organisasi tapi organisasinya gereja, ya kayak sekarang saya ikut organisasi, tapi organisasi dari Aisyiyah. Kalo gereja itu, kalo ini kan sistemnya agak berbeda ya, mbak. Kalo di gereja, kalo kita anggota dari gereja mana, jadi cuma satu itu. Tidak bisa seperti kalo kita muslim kita bisa masuk ke Al-Falah, kita bisa masuk ke mana, ke ini ke mesjid Agung, segala macem. Kalo di gereja, kita cenderung, itu di mana, di GKI, saya kebetulan pada saat itu di GKI, ya saya di situ, di GKI. Walaupun misalnya GKI itu ada banyak di beberapa tempat, tapi tetep masuk di GKI, jadi saya tidak nyebrang ke yang lain. Jadi pada saat itu saya terlibat di situ, banyak sekali terlibat sampe saya di mahasiswa juga masih terlibat di banyak-banyak kegiatan, yang ya bersifat ya itu gereja itu.

Peneliti : Menurut ibu apakah perlu bagi perempuan untuk berpendidikan tinggi? Mengapa?

Ibu Joane : Kalo untuk perempuan, ya perlu. Sangat-sangat perlu untuk berpendidikan tinggi. Karena kalo dengan berpendidikan tinggi, misalnya walaupun dia tidak secara formal menempuh di universitas ya, tetapi misalnya dia secara otodidak juga dia belajar untuk pelajaran-pelajaran pendidikan tinggi, otomatis kan kalo orang berpendidikan tinggi itu, cara berpikirnya akan berbeda. Cara berpikirnya akan lebih bijaksana. Cara berpikirnya akan lebih jelas di dalam menentukan keputusan-keputusan, di dalam mengambil suatu... melihat suatu masalah. Nah itu pasti akan berbeda dengan yang orang tidak pernah mengikuti pendidikan.

Peneliti : Apakah saat orang tua berpisah, ibu mengalami kesulitan ekonomi?

Ibu Joane : Ya, pasti. Waktu awal-awal kita memang mengalami kesulitan ekonomi. Tadi kan saya bilang kalo pada saat itu ibu saya juga mengalami masa-masa yang sangat-sangat sulit karena memulai segala sesuatu dari nol. Jadi, sampe kita tuh ngontrak rumah, berpindah-pindah kontrakan, bukan rumah sendiri. Tetapi, Alhamdulillah dengan kerja keras, juga dengan bantuan dari keluarga, akhirnya ya dalam beberapa tahun ibu saya bisa untuk mempunyai rumah sendiri. Dengan sedikit demi sedikit dibangun, akhirnya bisa memiliki rumah sendiri, nah itu. Saat itu kebetulan ibu saya jugaan karena ibu saya menikah pada usia yang cukup tua, itu jadi adek-adek saya pada saat ibu saya pensiun, itu juga belum selese kuliah, akhirnya Alhamdulillah, ya kita saling gotong royong, jadi mereka juga bekerja, yang kalo saya sudah selesai dan bekerja juga ikut membantu adek-adek sampe mereka bisa selesai, kayak gitu.

Peneliti : Ibu bercerita bahwa ibu pernah kuliah sambil bekerja menjaga pameran mobil. Apakah pameran mobil saja atau berbagai macam pameran?

Ibu Joane : Khusus untuk pameran mobil aja. Kenapa kok saya milih hanya pameran mobil, karena kalo pada jaman itu, kalo pameran mobil itu, bisa anu ya, paruh waktu, jadi yang kalo misalnya siang siang sendiri malem malem sendiri. Kebetulan jugaan dapetnya tuh jauh lebih banyak dibanding dengan yang lain. Gajinya lebih banyak dibandingkan dengan yang lain, gitu.

Peneliti : Apakah Ibu Joane memutuskan untuk kuliah sambil bekerja murni untuk membantu keluarga atau ada niatan lain seperti mencari pengalaman?

- Ibu Joane : Pertama niatannya untuk ini ya bisa, supaya kuliahnya bisa selesai. Karena saya kan harus menyelesaikan kuliah saya. Baru habis gitu juga untuk meringankan ibu saya. Supaya ibu saya juga tidak terlalu berat, karena kalo ibu itu kan masih menanggung ada dua adek saya yang masih SMP sama SMA waktu itu. Kebetulan kita jaraknya agak jauh. Nah, itu.
- Peneliti : Apakah saat menjadi mualaf, suami waktu itu ikut menjadi mualaf?
- Ibu Joane : Dia memang seorang muslim. Dengan beliau seorang muslim dan kita menikah dengan cara yang muslim.
- Peneliti : Saya lihat di CV ibu, di bagian pendidikan lebih tepatnya, ditulis MBA, ini berarti ibu mengambil master di bidang bisnis ya, bu?
- Ibu Joane : Iya. Kebetulan pada saat itu ada... ini ya apa namanya ada tawaran waktu itu, kita di sini kan ada sekolah yang dari luar terus di sini, di Surabaya, nah saya ikut itu. Jadi kita kayak kuliah jarak jauh. Kalo misalnya saat-saat tertentu kita juga ada pertemuan secara... kayak kuliah biasa.
- Peneliti : Lalu saya lihat ibu juga mengikuti seminar *trade law & ISO 900* juga *short course* terkait ekspor impor dan *public relation*, nah ini diikuti ketika sudah lulus kah?
- Ibu Joane : Ketika sudah lulus. Jadi, pada saat itu kan saya sudah bekerja juga, jadi saya sambil bekerja, pada saat itu nah sama perusahaan diikutin untuk itu, untuk seminar-seminar tersebut, gitu. Karena untuk pada saat itu juga kebetulan perusahaan sedang membutuhkan apa ya, pada saat banyak masalah-masalah yang dalam hubungan luar negeri, karena kita juga kan *export* jadi ya itu kita mempelajari itu.
- Peneliti : Tolong ceritakan soal anak-anak ibu
- Ibu Joane : Anak saya yang pertama itu namanya Pierre Mousha Firdauzi. Dia lahir tahun 1991 di bulan Oktober ya. Dia sebetulnya sudah lulus dari universitas Monash di Melbourne, Victoria di bidang *faculty of arts*, kalo di sini FISIP. Dia sebetulnya sudah lulus dari situ, nah terus abis gitu dia pulang, kemudian dia bekerja, karena dia bahasa inggrisnya bagus waktu itu, jadi dia langsung diminta untuk ngajar bahasa inggris untuk orang-orang atau anak-anak yang mau meneruskan ke luar negeri, apa itu namanya... IELTS ya. Kalo mau ke luar neger kan harus ada IELTS. Akhirnya dia mengajar di sana, kemudian dia melihat adeknya yang sekolah di hukum, terus



kebetulan jugaan dari temen-temennya dia tertarik untuk kuliah lagi. Akhirnya ya sudah ya saya bilang ya sudah kalau kamu mau kuliah ya kuliah aja lagi, dan dia kuliah di hukum, tapi ngambil dari S1 lagi karena kebetulan dia kepengennya jadi pengacara, ha kalo mau jadi pengacara ya harus betul-betul dari bawah, dari S1, ga bisa kalo langsung S2 gitu kan ga bisa. Terus yang kedua adeknya kuliah di UNAIR S1nya. Namanya Michelle Nabilla Firdauzi. Dia S1 di UNAIR, kemudian setelah dia lulus, dia langsung meneruskan lagi untuk notaris. Sebetulnya pada saat itu dia juga kepengen untuk sekolah di luar, untuk S2nya, tetapi ga tau kenapa akhirnya ya udah ga jadi, karena jugaan dia nyari-nyari beasiswa kok belum dapet, akhirnya dia sekolah tetep sekolah notaris di UNAIR aja. Sekarang dia sudah magang, magang di notaris dan juga ikut yang di BPN, sudah lulus, tinggal untuk PPATnya. Jadi dia sudah lulus untuk PPAT, PPAT itu Pejabat Pembuat Akta Tanah, nah dia sudah lulus itu, tetapi masih harus magang, sampe umur 27 baru dia nanti bisa membuka kantor notaris PPAT sendiri. Karena memang persyaratan seorang notaris dia harus betul-betul mateng ya, sudah dewasa di dalam berpikir dan segala sesuatu, makanya umurnya harus 27.

Peneliti : Bagaimana pentingnya anak-anak bagi Ibu Joane?

Ibu Joane : Sangat penting. Karena mereka yang selalu mendorong saya, mereka menjadikan inspirasi saya untuk menjadi lebih *tough* lagi, menjadi lebih giat lagi di dalam bekerja karena mereka masih membutuhkan saya.

Peneliti : Apa saja usaha ibu dalam memberikan yang terbaik untuk anak-anak ibu?

Ibu Joane : Mencoba untuk memberikan yang terbaik dalam bidang pendidikan, dalam bidang kerohaniannya, kenapa mereka saya sekolahkan di sekolah-sekolah yang juga betul-betul berkualitas. Nah itu semua kan sebagai salah satu bentuk keinginan agar mereka menjadi jauh lebih baik dari saya sendiri.

Peneliti : Tolong ceritakan lebih lanjut tentang karir ibu sebelumnya di PT Fendi Mungil

Ibu Joane : Jadi yang pertama itu saya... waktu masih di grup Fendi Mungil, kebetulan itu kan grup yang sangat besar ya pada saat itu. Mereka masuk di dalam *holding company* yang namanya Kalimanis Group. Kalimanis Group itu pada saat itu karena milik Bob Hasan, Bob Hasan pada saat itu adalah pengusaha yang top, yang tangan kanannya Pak Harto pada jaman itu, jadi perusahaannya betul-betul

berskala besar sekali pada saat itu. Nah saya pada saat itu masuk menjadi sekretaris dari *General Manager*. Walaupun saya pada saat itu sama sekali ga tau mengenai sekretaris, akhirnya ya belajar apa sih sekretaris itu, apa yang harus dilakukan ya kita belajar. Belajar dari buku, nah terus akhirnya bisa menjadi seorang sekretaris. Kemudian dari sekretaris ini terus sering diminta untuk membantu untuk pemasaran, tapi pemasarannya tetep kembali lagi pemasaran di bidang ekspor. Nah karena pemasarannya di bidang ekspor, ya Alhamdulillah bahasa inggris saya cukup bagus jadi saya bisa berkomunikasi, terus *handle* komunikasi sehari-hari yang ada untuk pemasaran, *handle* permasalahan yang ada, mencari *buyer*, segala macam. Nah dari situ Alhamdulillah karena dilihat bisa, makanya saya akhirnya di samping sekretaris juga diperbantukan untuk menangani di bidang pemasaran. Nah kebetulan pada saat itu juga ada pergantian di perusahaan, sehingga saya juga bukan menjadi sekretaris dari GM lagi, tetapi sekretarisnya dari direktur. Sehingga pekerjaan kan jauh lebih luas lagi, lebih banyak lagi tanggung jawabnya, jadi karena itu saya mempunyai ilmu yang bisa nambah lagi. Jadi kalo menurut saya, kalo misalnya seseorang menjadi sekretaris itu, jangan ga mau, karena justru dari sekretaris itu apalagi sekretaris seorang pimpinan, dia bisa mendapatkan ilmu yang banyak. Tergantung dari perusahaan apa. Itu ilmunya bisa banyak, bisa produksi, bisa PPIC, semua karena semua pelaporan masuk ke situ, jadi ilmunya banyak sekali kalo kita betul-betul mau menangani dan mau mempelajarinya. Nah kemudian, karena sudah jadi sekretaris dari direktur, kebetulan juga pada saat itu karena ada permasalahan di bidang ekspor yang tidak ada yang menangani karena yang menangani ada sesuatu hal sehingga dia keluar dari perusahaan, sehingga pada saat itu diserahkan juga ke saya. Alhamdulillah bisa terbagi waktu ini semua. Terus pada saat semua sudah *settle*, kemudian saya menjadi seorang *marketing manager*, nah terus *export* tetep ada di bawah saya, tetapi saya sudah tidak menjadi sekretaris lagi. Karena sudah sekretaris sendiri lagi, sehingga saya bisa lebih fokus karena tanggung jawabnya lebih banyak, juga akhirnya bisa menangani bukan hanya khusus satu perusahaan, tapi lebih ke, karena ada tiga perusahaan pada saat itu yang *holding*, jadi saya juga bisa membantu di dua perusahaan yang lain, yang ada di Semarang maupun Jakarta, kayak gitu.

Peneliti : PT Fendi Mungil itu pimpinannya laki-laki atau perempuan, bu?

Ibu Joane : Laki-laki, ga pernah perempuan.

- Peneliti : Apakah ibu merasa karir ibu terhenti karena masalah yang terjadi di perusahaan atau memang karena tidak ada tantangan lagi bagi ibu di sana?
- Ibu Joane : Engga, bukan karena sudah mentok aja sih, tetapi karena jugaan saya melihat kalo misalnya bekerja diri sendiri kita... terutama mempunyai waktu yang lebih banyak ya. Mempunyai waktu yang lebih banyak untuk keluarga, terus abis gitu kita lebih bebas di dalam berkreasi, di dalam mencari pasar lagi, nah pada saat itu kayak gitu. Terasa seperti itu.
- Peneliti : Apakah ibu satu-satunya sosok yang menginspirasi Ibu Joane untuk menjadi pemimpin atau ada sosok lainnya, bu?
- Ibu Joane : Dari ibu saya aja. Di samping itu kebetulan saya ini orangnya menarget diri sendiri. Jadi, pada saat saya sudah bekerja saya tuh menarget, oh saya nanti kalo umur segini, saya harus sudah mencapai tahapan ini. Saya umur segini, sudah harus mencapai tahapan yang lebih ini lagi, gitu. Jadi, sama halnya seperti apa ya, ada kayak buku mimpi ya. Buku mimpi yang pada saat usia segini harus mencapai ini, mencapai ini nah kayak gitu. Ya saya lebih banyak melihat dari ibu saya, karena ya itu tadi, karena saya melihat perjuangan beliau kok bisa seperti itu.
- Peneliti : Apakah ibu joane mendapat banyak dukungan ketika memutuskan untuk menjadi pemimpin? Dukungan siapa yang paling berarti?
- Ibu Joane : Alhamdulillah mendapat banyak dukungan dan banyak juga masukan-masukan yang diberikan, sehingga saya bisa menjadi seperti ini. Jadi, pada saat itu ibu saya banyak sekali memberikan masukan-masukan harus begini, harus begini. Walaupun kadang-kadang pada saat itu namanya kita masih orang muda kita ga bisa terima, tetapi setelah pada usia gini baru kita menyadari, oh iya ya. Dukungan dari ibu, dukungan dari anak-anak, terus dukungan dari temen-temen di kantor, dukungan dari... termasuk dari Pak Taufik itu, itu yang sangat-sangat mendukung dan banyak sekali pengaruhnya di dalam saya bisa menjadi seperti sekarang ini.
- Peneliti : Apa maksud ladang pahala yang ibu sebut sebelumnya dalam usaha ibu?
- Ibu Joane : Kalo kita usaha sendiri, itu pastinya kan kita mempekerjakan orang. Di dalam kita mempekerjakan orang kan pastinya kita memberikan ladang pekerjaan pada banyak orang, apalagi kebetulan pekerjaan yang saya tekuni adalah pekerjaan di bidang padat karya. Nah otomatis membutuhkan banyak sekali tangan-

tangan terampil yang ada di situ, nah di situ kan kita sudah membuat ladang bagi mereka, ladang mata pencaharian bagi mereka, bagi keluarga mereka. Kan itu sudah sesuatu yang sangat penting, yang bisa menimbulkan ladang pahala.

Peneliti : Kemudian saya ingin mengonfirmasi, apakah Ibu Joane yang mengajak Pak Taufik duluan untuk mendirikan usaha ini atau sebaliknya?

Ibu Joane : Dari kedua-duanya. Jadi kita sama-sama pada saat itu sudah bisa, oh kita berdiri sendiri, ya udah gabung terus berdiri sendiri.

Peneliti : Saya lihat di CV ibu, ibu menuliskan bahwa moto hidup ibu, “hidup adalah berjuang, pergunakanlah perjuangan ini di jalan Allah”. Apa maksud dari moto ibu tersebut.?

Ibu Joane : Di dalam kehidupan kita kan, di dalam menlajani hidup ini kan kita tidak ada sesuatu yang bisa berjalan dengan enak dengan sendirinya, kan segala sesuatu harus diperjuangkan, sehingga kita bisa mencapai yang kita inginkan, dan tentunya, seperti halnya yang sudah tertulis saya gak hafal ayatnya, tapi di Qur'an kan sudah jelas. Kalo kita berkeinginan untuk mendapatkan sesuatu, kita meminta sama Allah tetapi kan kita tidak hanya bisa meminta, tetapi kan kita harus berikhtiar. Bagaimana kita bisa mendapatkan itu. Nah, dari situ kan itu ikhtiar itu kan sudah jelas suatu perjuangan. Nah untuk mencapai itu kan makanya kita harus berjuang tetapi tetap sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditentukan oleh Allah.

Peneliti : Apa tujuan maupun hal yang ibu ingin raih dalam hidup ini sendiri bu?

Ibu Joane : Yang jelas untuk membesarkan anak-anak, ya. Sehingga mereka bisa siap untuk bermasyarakat. Maksudnya siap bermasyarakat, mereka sudah cukup pendidikannya, mereka bisa mandiri, nah itu tujuan saya. Di samping itu, tujuannya yang berikutnya adalah untuk membina orang-orang supaya mereka juga bisa mandiri. Karena kan karyawan yang ada di perusahaan itu, selain dari yang borongan atau yang harian, itu kan mereka, kalo mereka sudah mampu untuk berdiri sendiri, ada beberapa karyawan sudah bisa berdiri sendiri mereka punya perusahaan sendiri, tetapi mereka tetep kita kasih kerjaan kalo mereka meminta, kita tetep memberikan mereka pekerjaan. Jadi, istilahnya ada pekerjaan-pekerjaan tertentu yang bisa kita subkan ke mereka. nah, jadi mereka akhirnya, karena mereka mandiri, mereka tetep menjadi

bagian dari kita, tetapi di pihak luar. Nah itu kan kita sudah memberikan sesuatu ilmu supaya mereka menjadi pengusaha juga.

Peneliti : Menurut ibu sendiri, seorang ibu Joane itu sosok yang bagaimana? Apakah terdapat perbedaan karakter ketika menjadi pemimpin maupun menjadi Ibu Joane sehari-hari?

Ibu Joane : Ga ada bedanya, sih. Itu kan menurut saya, tapi ga tau kalo orang lain ya, karena kan mungkin penilaian itu kan kita tidak bisa menilai diri kita sendiri. Kalo saya lebih cenderung *tough*. Baik itu di perusahaan, ataupun di organisasi, itu saya selalu berusaha menjadikan mereka sebagai suatu keluarga. Segala sesuatu kita rumuskan bersama, putuskan bersama. Jadi saya mempunyai ide seperti ini, saya sampaikan. Apa yang harus dilakukan dari situ kita kelola bersama. Jadi, maketnya sudah saya buat, ini ini ini ini, nanti kita buat bersama. Mereka silahkan memberikan pendapat, memberikan masukan, saya ga pernah mendikte oh harus seperti ini ini ini, oh ga bisa, engga. Saya menghargai pendapat mereka, pendapat semua saya hargai. Tinggal saya memberikan arahan, oh ini sebaiknya ditambah ini ini ini, harusnya seperti kayak gini, saya cenderung orangnya seperti itu. Jadi, saya tidak pernah mau mendikte, sehingga orang itu tidak bisa berkreasi, tidak bisa berpikir panjang, kalo saya lebih cenderung supaya mereka lebih berkreasi, supaya mereka mempunyai pemikiran yang lebih makro lagi, gitu.

Peneliti : Menurut ibu, apa kekuatan yang paling utama dari diri ibu Joane dalam menjalani peran sebagai seorang pemimpin perempuan?

Ibu Joane : Kalo dari diri saya sih, kalo bisa memberikan ilmu pada seseorang, kemudian dia bisa menjadi orang yang lebih baik lagi, lebih maju, nah itu yang saya seneng. Itu ada suatu kepuasan tersendiri. Misalnya dari orang yang sebelumnya seorang pegawai biasa terus akhirnya dia bisa menjadi seorang *trainer* terus sukses, nah itu aduh senengnya. Karena orang kadang-kadang, aduh aku merasa tersaingi, apa apa, kalo saya *ndak*. Saya merasa malah saya seneng, Alhamdulillah dia bisa lebih maju. Kalo dia bisa lebih maju lagi dari saya, saya malah juga seneng, *mensupport*. Itu jadi karena orang menurut saya, orang dilahirkan, sejak kita masih dalam kandungan, itu Allah sudah menentukan rejekinya kita masing-masing itu di mana. Tinggal kita sendiri bagaimana kita mendapatkan itu, ya kita tidak bisa hanya berdoa terus tidur, eh tau-tau ada uang datang kan ga mungkin, haha. Nah kayak gitu, tinggal bagaimana kita berikhtiar untuk mendapatkan itu gitu.

- Peneliti : Apakah menurut ibu karakter tegas memang sudah ada di dalam diri ibu sejak lahir atau muncul karena tuntutan menjadi seorang pemimpin?
- Ibu Joane : Dari sananya memang begitu.
- Peneliti : Kira-kira nurun dari siapa itu bu?
- Ibu Joane : Dari kedua orang tua saya kalo itu. Di samping juga itu juga dari mbah buyut saya, kebetulan beliaunya juga, pada saat itu juga, tapi tidak tahu persisnya bagaimana, cuman pada saat itu beliaunya juga adalah seorang pemimpin.
- Peneliti : Menurut ibu, apakah keberhasilan ibu dalam menjadi seorang pemimpin dikarenakan bakat kepemimpinan yang ibu miliki dari hasil turunan keluarga, dari hasil pembelajaran sendiri, atau kombinasi?
- Ibu Joane : Kombinasi dari seluruh faktor, karena kan kita tidak bisa hanya kalo dari keluarga saja kan tidak bisa. Karena kan pada saat itu juga jauh berbeda dengan kondisi yang saya hadapi pada saat ini. Nah itu kombinasi, karena kan juga dari pembelajaran, pembentukan karakter, dan semuanya akhirnya ya seperti yang saya ini.
- Peneliti : Apakah ibu merupakan pribadi yang menyukai tantangan?
- Ibu Joane : Ya.
- Peneliti : Bagaimana sikap ibu dalam menghadapi kritikan dan masukan dari pihak lain?
- Ibu Joane : Gak masalah. Kritikan dan masukan itu adalah sesuatu untuk menjadikan kita lebih maju, lebih berkembang. Jadi, kita tidak boleh memandang kritikan atau masukan itu sebagai sesuatu yang negatif, kita berpikir negatif jangan, tetapi itu justru kita jadikan sebagai pembelajaran untuk kita menjadi lebih maju lagi, menjadi lebih baik lagi.
- Peneliti : Apakah PT Kernel memberikan pinjaman untuk karyawan yang membutuhkan, bu?
- Ibu Joane : Iya. Bentuknya ya pinjaman, mereka mau pinjem berapa kebutuhannya kita pinjami dan mereka mengangsur senilai itu, jadi tanpa ada bunga, tanpa ada apa-apa.
- Peneliti : Bagaimana peran masa-masa sulit yang ibu alami dalam membentuk karakter ibu?

- Ibu Joane : Yang jelas sih pada saat setelah saya berpisah dari suami, kemudian berdiri sendiri, nah itu segala sesuatu yang biasanya dulunya kita pecahkan bersama, terutama di dalam hal masalah anak-anak, masalah rumah tangga, itu pada akhirnya saya tidak bisa lagi berdiskusi atau memecahkan masalah bersama. Tetapi kan semua tergantung pada diri saya sendiri, nah pada akhirnya ya itu, masa-masa yang betul-betul awalnya itu sulit gitu lo. Saya masih nanya-nanya sama ibu saya, nanya sama adek saya enakny gimana ya ini gini gini, gitu.
- Peneliti : Apakah ibu menganggap diri ibu sebagai orang yang keras?
- Ibu Joane : Dalam hal-hal tertentu iya. Jadi, saya akan keras kalo misalnya ada orang yang tidak jujur, jadi misalnya dia tidak bicara terus terang atau apa, menutup-nutupi atau melakukan sesuatu kecurangan, nah itu saya akan keras. Tegas itu kan juga harus keras, kalo tegas tapi tidak keras kan tidak mungkin, tapi kan tidak dalam semua hal. Di dalam hal-hal tertentu ya yang memang itu dibutuhkan.
- Peneliti : Apakah ibu melihat profesi yang ibu jalani sebagai suatu bentuk keharusan atau kesenangan?
- Ibu Joane : Kesenangan dan keharusan, dua-duanya, kombinasi. Kesenangan karena kebetulan saya juga menyukai tantangan. Saya berusaha selalu menikmati apa yang saya jalani pada hari ini, tetapi di samping itu kan *benefitnya*, di samping kesenangan saya juga... itu suatu keharusan, karena memang harus seperti ini, karena saya sendiri gitu lo. Tidak bisa bergantung sama siapa-siapa.
- Peneliti : Apakah ibu sudah puas dengan apa yang ibu raih sampai saat ini?
- Ibu Joane : Alhamdulillah iya. Saya bersyukur dengan yang sudah... ya yang sudah Allah berikan kepada saya saat ini. Makanya juga saya kan saat ini aktif di organisasi, lebih banyak untuk kegiatan-kegiatan yang bersifat ke umat, karena itu juga gitu lo.
- Peneliti : Apakah prestasi dan kesuksesan menjadi tujuan utama ibu dalam mendirikan usaha menjadi seorang pemimpin?
- Ibu Joane : Kebetulan pada saat itu kta mendirikan, jadi saya sama Pak Taufik, di dalam perjanjian itu memang kita tidak mau terlalu besar. Pada saat itu kita ya udah kita pokoknys maksimum nanti 20 kontainer misalnya kayak gitu, ya. Kita di situ aja, jadi kita tidak terlalu sampe yang gimana, sampe kita ga bisa pulang segala macem untuk mencapai, engga, tapi kita ya segitu-segitu aja tapi

kita bisa menikmati. Kita bisa menikmati pekerjaan, kita bisa menikmati di keluarga, kita bisa menikmati dengan kegiatan-kegiatan di luar. Kita masih bisa bersosialisasi dengan yang lain, kayak gitu.

Peneliti : Seberapa besar kondisi ekonomi keluarga mempengaruhi keputusan Ibu menjadi wirausaha?

Ibu Joane : Ekonomi keluarga otomatis tetap berpengaruh, ya, karena untuk menjadi wirausaha kan segala sesuatunya harus siap untuk itu. Karena kalo kita berwirausaha kan, segala sesuatu itu tergantung dari kita sendiri. Pencapaiannya, misalnya pencapaiannya itu apakah mau yang langsung banyak, ataukah kita membuat itu bertahap, *step-by-step*, nah itu kan tergantung dari masing-masing. Kebetulan kalo saya sih segala sesuatu saya selalu membuat *step-by-step*. Jadi, kalo di awal dulu kita membangun perusahaan yang betul-betul dari bawah, yang hanya sepetak tanah dengan *gedek*, kemudian pada saat itu kita cuman lapis tanah ini dengan kayak semacam karpet yang plastik kayak gitu untuk produksi. Dengan sangat sederhana, belum seperti sekarang ini ya, itu kan effort untuk mencapai segala sesuatu kan juga sangat tinggi, nah itu, dan kalo kita bermalas-malasan tentunya kita juga tidak bisa seperti saat ini. Jadi kalo ga usaha jugaan, orang itu harus siap dalam segala hal. Roda itu kan selalu berputar. Kadang-kadang ada masa tertentu yang sepi sekali itu juga ada. Bagaimana kita mengatasi hal ini semua, nah itu kesiapan mental, ekonomi, semuanya kan harus disiapkan untuk itu. Kalo berwirausaha itu tidak selalu bisa langsung enak itu engga, karena waktu dulu itu awalya aduh susah banget.

Peneliti : Tapi maksudnya kondisi ekonomi keluarga ibu tidak kekurangan ya, bu?

Ibu Joane : Biasa-biasa saja. Alhamdulillah tidak kekurangan, tapi biasa-biasa saja, yang penting cukup buat anak-anak.

Peneliti : Pada saat awal membangun, apakah Ibu berpikir bahwa usaha ini sangat menjanjikan?

Ibu Joane : Iya, karena pada saat itu kita melihat hanya Indonesia yang memiliki... kebetulan kita memulainya di bidang rotan saja ya belum termasuk kayu segala macam itu belum. Waktu itu masih hanya rotan. Pada saat itu kita melihat bahwa rotan itu, yang terbagus itu, hanya milik Indonesia. Satu, yang kedua, itu adalah produk yang ramah lingkungan, yang ketiga, dia termasuk di dalam produk yang *sustainable*, yang gampang sekali budi daya,



tumbuhnya itu gampang sekali. Di hutan-hutan tropis di Indonesia itu sangat-sangat mungkin untuk tumbuh rotan-rotan ini, nah di samping itu, kita kombinasi. Kita perkuat lagi dengan mendesain-desain produk yang memang ada nilai-nilai dari budaya Indonesia, yang tentunya kita tahu persis, kita juga harus tau pasar di sana itu selernya bagaimana. Itu menjadi kunci utama itu. Karena tidak semua budaya atau *culture* Indonesia ini yang bisa kita jual ke luar negeri, engga, tapi ada hal-hal tertentu yang bisa menjadi nilai ekonominya lebih tinggi.

Peneliti : Maksudnya budaya Indonesia yang bisa dijual itu budaya yang bagaimana, bu?

Ibu Joane : Maksudnya itu dari segi desainnya, jadi kita membuat desain kursi, dan kursi itu mengandung dari, misalnya dari segi budaya Indonesia, misalnya untuk anyamannya nah kayak gitu lo.

Peneliti : Apa alasan pemilihan kota Gresik sebagai lokasi perusahaan ibu?

Ibu Joane : Kebetulan pada saat itu di daerah pabrik situ, jadi di daerah pabrik itu, di desa itu, pada saat itu adalah daerah penganyam. Jadi banyak sekali orang-orang yang menganyam di rumah, banyak mereka mempunyai keahlian menganyam daerah sana. Pada saat itu, tetapi sekarang sudah hilang.

Peneliti : Apakah ketersediaan sumber daya menjadi faktor pendorong berwirausaha?

Ibu Joane : Betul. Saat itu, sumber daya alam kita sangat-sangat bagus. Terus bukan hanya sumber daya alamnya saja, tetapi sumber daya manusianya pada saat itu juga banyak, yang mempunyai keahlian di bidang itu, tetapi belum dimaksimalkan. Kita membaca situasi itu, sehingga kenapa kita kok membuat industri rotan alasannya itu. Tetapi karena perkembangannya rotan ini kok lama-lama sepi, terus orang-orang udah kurang menyukai, makanya kita terus juga membuat dari kayu. Beralih ke kayu juga. Kombinasi antara rotan dengan kayu, antara kayu dengan bahan-bahan yang lain, kayak gitu.

Peneliti : Apakah alasan ibu memilih pasar ekspor itu agar kontrol ke bawahnya mudah saja atau juga karena pasar ekspor lebih menguntungkan ?

Ibu Joane : Pastinya antara keduanya, ya. Sekarang kalo kita bekerja 1 dengan kita bekerja 100, keuntungan yang kita dapet kan otomatis lebih banyak yang 100. *Yato?* Daripada kita bekerja cuman satu biji, nah

itu lebih baik kalo kita mengerjakan yang banyak, yang 100. Tetapi kenapa kok saya juga memilih pasar *export*, satu karena saya pada saat itu memang pengalamannya juga di bidang *export*. Terus yang kedua, kalo pasar di luar negeri terus terang... kalo menurut saya ya, lebih tidak ribet. Karena kalo pasar di dalam negeri ini, orang-orangnya cenderung, permintaannya yang lebih *detail* lagi, harus ini, harus itu. Banyak sekali permintaan *detail*, yang tidak dibicarakan sebelumnya. Kalo dengan orang bule, segala sesuatu kita bicarakan di depan. Tidak ada di tengah-tengah tiba-tiba harus ini harus itu, engga, jadi sistem mereka jauh lebih enak dalam berbisnis.

Peneliti : Sebelumnya, terkait pertanyaan saya soal bagaimana proses bisnis ibu dimulai. Ibu bilang, “Awal mula dimulai itu langsung ekspor, Alhamdulillah. Jadi, kebetulan kita yang mencari lahan sendiri, jadi beda sekali dengan yang sebelumnya, walaupun sebelumnya itu juga udah ekspor, tapi saya mencari pasar yang betul-betul baru.” Apakah maksud dari “sebelumnya” itu saat ibu masih bekerja di PT Fendi Mungil atau bagaimana? Dan tolong jelaskan lebih lanjut bagaimana maksud pasar yang betul-betul baru.

Ibu Joane : Ya, saat masih bekerja di PT Fendi Mungil. Kalo pas bekerja di PT Fendi Mungil kan pabriknya besar, bagus, semua sudah tertata, tapi kalo saat kita memulai kan tadi yang saya jelaskan, hanya sepetak tanah, dindingnya masih gedek, lantainya masih tanah, hanya dilapisi karpet, gitu. Jadi, beda banget gitu lo. Sarana dan prasarananya kan jauh banget. Jadi saya ga mengambil pasar yang saya bentuk di sana, tetapi saya mencari pasar baru lagi. Semuanya beda. *Stylenya* beda, gitu.

Peneliti : Apakah menjadi *single parent* menghambat Ibu Joane dalam membangun usaha?

Ibu Joane : Sama sekali engga. Justru dengan begitu malah menjadi semangat untuk saya lebih maju lagi, lebih baik lagi ke depannya.

Peneliti : Tetapi waktu ibu mulai ini anak-anak masih kecil ya, bu?

Ibu Joane : Masih kecil, tapi Alhamdulillah mereka bisa menerima. Kalo sudah di rumah, saya kadang-kadang bawa pekerjaan. Setelah selesai dengan mereka, mereka sudah pada tidur, saya melanjutkan pekerjaan lagi. Karena baru awal ya sampe malem-malem, sampe pagi kadang-kadang saya kerja sampe jam dua kadang-kadang kayak gitu. Nah seperti itu. Alhamdulillah, anak-anak ini sekolahnya semua *full day*, jadi saya mengantarkan mereka sekolah, pulangannya saya juga menjemput. Kalo misalnya saya harus

pameran ke luar negeri ada apa, kebetulan ibu saya pada waktu itu masih ada, saya pasti minta ibu saya hehe.

Peneliti : Apakah ibu pernah dipersulit ketika mengurus perijinan usaha karena ibu merupakan seorang perempuan?

Ibu Joane : Engga. Alhamdulillah engga.

Peneliti : PT Kernel tentu pernah mengalami kegagalan, bisa ceritakan apa kegagalan yang pernah dialami bu? Bagaimana ibu menyikapinya?

Ibu Joane : Kegagalan bukan berarti gagal sampe ini engga, tetapi maksudnya misalnya pada saat-saat awal itu jugaan kita misalnya mau pameran. Kalo pameran kan selalu kita mendapat bantuan, ya dari pemerintah, nah itu kadang-kadang kita ga siap, jadi kita misalnya tidak terkonsep, nah itu pasti kita pamerannya gagal. Kita tetep ikut, tetapi kita tidak bisa mendapatkan *buyer*, bisa mendapatkan pembeli-pembeli sesuai dengan yang kita targetkan. Kita kan kalo pameran, betul itu dikasih bantuan dari pemerintah, tetapi bukan berarti kita tidak mengeluarkan uang. Pasti kita tetep mengeluarkan uang, kayak untuk tiket, untuk akomodasi di sana. Karena pemerintah kalo membantu kan hanya sebatas misalnya untuk lahannya saja, atau sebagian, nah kayak gitu. Jadi kalo kita tidak mengetahui selera pasar di negara tujuan, nah ini kita pasti gagal. Kita tidak bisa mendapatkan pembeli. Apa yang kita keluarkan tidak bisa balik modal.

Peneliti : Nah bagaimana cara ibu menghadapi hal itu, bu?

Ibu Joane : Pastinya dijadikan pelajaran untuk menjadi lebih baik lagi. Makanya kalo kita berpameran, pada saat itu pasti kita sudah mempelajari, oh selera pasar di sana seperti ini. Jadi apa yang harus kita buat untuk pameran, kita konsep dulu, apa apa, nah kayak gitu. Mengeluarkan apa, kayak gitu.

Peneliti : PT kernel pun tentu memiliki kekuatan dan kelemahan, tolong jelaskan apa kekuatan dan kelemahan tersebut dan bagaimana ibu mengatasi kelemahannya?

Ibu Joane : Kalo dibanding pesaing, karena kita masing-masing, misalnya sama-sama di bidang kayu atau apa, tapi kita selalu mempunyai desain, kemudian pasar itu pasti beda-beda. Kalo kelemahan dibidang ga bisa sih, karena kita pasti beda-beda. Pasarnya juga beda, segala sesuatunya beda.

Peneliti : Dalam mengembangkan usaha, selain dua tantangan yang ibu sebutkan berupa ketidakhadiran pegawai ketika banyak *order* dan

keterlambatan pembayaran dari pelanggan, apakah ada hambatan utama lain?

Ibu Joane : Ga ada sih. Dua itu aja.

Peneliti : Apakah kurangnya kemampuan dan keterampilan menjadi tantangan bagi ibu mengembangkan perusahaan?

Ibu Joane : Kalo kurang kemampuan sih engga juga, ya. Makanya tadi kan saya bilang, segala sesuatu di dalam kepemimpinan saya kan kita selalu merundingkan segala sesuatu. Misalnya kalo ada desain baru, desain baru dari *buyer* A misalnya, saya pasti tetap bicarakan bersama. Jadi kita bicarakan bersama, kita analisa bersama, apa kekurangannya, konstruksinya harus bagaimana, untuk lebih kuatnya harus bagaimana, itu pasti semua kita libatkan.

Peneliti : Bagaimana peran pengalaman ibu sebelumnya dalam membantu ibu mengatasi hambatan yang ibu temui?

Ibu Joane : Berguna. Sangat berguna. Misalnya bisa menjadi orang seperti saat ini, bisa menjadi *tough* segala macem, itu karena pembentukan karakter yang saya dapet waktu di Fendi Mungil. Di Fendi Mungil pada saat itu kebetulan pemimpin-pemimpin saya, kalo memberikan segala sesuatu ga pernah terus ngajari gitu, apa harus gimana, menuntun harus gini gini ga pernah. Ini ada kayak gini, harus nyari sendiri gimana gimana, nah dari situ saya belajar banyak. Karena pada saat itu kebetulan jugaan saya lebih kuat itu ke pasar Amerika. Kenapa kok saya kuat di pasar Amerika, karena kebetulan saat itu di Fendi Mungil, saya juga lebih banyak pasarnya ke sana.

Peneliti : Apakah modal untuk mendirikan dan mengembangkan PT Kernel didapat hanya melalui patungan saja atau ada pinjaman dari bank misalnya?

Ibu Joane : Pada saat itu dari patungan kita berdua saja. Dalam perjalanan, baru kita, untuk mengembangkan perusahaan baru kita melakukan pinjaman ke bank.

Peneliti : Apakah ibu dipersulit ketika melakukan pinjaman, bu?

Ibu Joane : Engga. Sama sekali engga, Alhamdulillah.

Peneliti : Apakah kontrol kualitas menjadi hambatan bagi perusahaan? Bagaimana upaya ibu untuk menjaga kualitas produk?

Ibu Joane : Engga. Justru sebagai sesuatu yang lebih sehingga kita bisa berjualan lebih banyak lagi. Dengan tidak bosan-bosannya

mengingatkan ke karyawan. Ini harus gini, harus gini, kita juga turun ke bawah.

Peneliti : Jawaban ibu terkait bagaimana ibu mengatasi tantangan dan hambatan adalah, “Berdiskusi. Diskusi baik dengan kakak saya, terus tim.” Benar dengan kakak dan tim begitu ya, bu? Tim yang ibu maksud ini manajer-manajer ibu bukan, bu?

Ibu Joane : Iya manajer-manajer, tetapi tidak menutup kemungkinan ada karyawan yang memberikan usulan harus begini, untuk konstruksi, kayak gitu, ga menutup kemungkinan.

Peneliti : Menurut anak kedua ibu, mbak Michelle, meski ibu bisa membagi waktu, ia menganggap ibu cenderung lebih berat ke perusahaan. Bagaimana tanggapan ibu terkait hal ini?

Ibu Joane : Engga sih kalo menurut saya. Karena saya berusaha membagi waktu seefektif mungkin. Kalo di awal-awal mungkin iya, karena kan ya namanya baru berdiri, ya jadi kan betul-betul menyita waktu, semuanya harus betul-betul konsen ke situ.

Peneliti : Apakah terjadi keselarasan dan keseimbangan antara kesibukan ibu sebagai pengusaha, pemimpin majelis di Aisyiyah, juga sebagai ibu untuk kedua anak ibu?

Ibu Joane : Ya dalam normal-normal aja. Apalagi sekatang kan mereka sudah dewasa, ya. Kebetulan saya juga aktif di organisasi lagi itu setelah anak-anak cukup usia, jadi sewaktu mereka masih kecil saya juga tidak seperti saat ini.

Peneliti : Bagaimana cara ibu sendiri dalam memberikan pengertian kepada anak-anak mengenai kesibukan ibu?

Ibu Joane : Ya dengan memberikan penjelasan bahwa kalo misalnya saya tidak bekerja terus apa saya bekerja ikut orang itu bagaimana, terus kalo dengan bekerja sendiri itu bagaimana, semua saya jelaskan *step-stepnya*. Saya juga cenderung memberikan anak-anak itu pengertian bahwa di dalam mereka nantinya, pada saat itu kan mereka masih kecil ya, mereka nantinya itu juga harus mempunyai target. Jadi pada usia berapa mereka harus mencapai apa, nah itu saya tanamkan mereka juga seperti itu. Jadi mencobalah menarget diri sendiri untuk menjadi lebih maju, lebih bisa mencapai sesuatu yang diinginkan, kan sebagai orang muda. Kalo seperti saya sekarang sudah tua ya, saya sudah ga mikir kayak gitu lagi, tapi kalo masih muda kan orang pasti cenderung karir apa semua kan harus dipikirkan, nah kayak gitu.

- Peneliti : Bagaimana cara ibu menjaga hubungan dengan anak-anak ibu?
- Ibu Joane : Kalo saya pas ke luar negeri atau misalnya ke luar kota, tetep berkomunikasi misalnya melalui pada saat belum ada WA, SMS. Terus kalo misalnya sudah ada WA, eh belum ada WA, pada saat itu pake BBM. Ya kirim-kirim foto kayak gitu-gitu lho, mbak. Nanti setelah pulang cerita apa pengalamannya kayak gitu. Nanti mereka juga saya tanya apa yang dilakukan mereka, ngapain aja, nah kayak gitu.
- Peneliti : Kemudian, saya ingin memperjelas soal jawaban ibu terkait pertanyaan saya tentang bagaimana jika ketiga kesibukan ibu yaitu, menjadi pemimpin PT Kernel, pemimpin majelis di Aisyiyah, sekaligus seorang ibu. Jawaban ibu waktu itu adalah, “Kalau bertabrakan, saya memilih yang untuk perusahaan. Karena apapun, itu ladang saya. Kalo saya tidak bisa di ladang saya, saya tentunya kan tidak bisa memimpin yang lain. ladang saya yang utama, jadi harus saya prioritaskan.” Berarti prioritas pertama ibu adalah perusahaan ya, bu bukan keluarga?
- Ibu Joane : Kalo bertabrakan dengan keluarga sih kayaknya engga, ya karena kan pasti semuanya sudah diatur ya, tapi kalo bertabrakan dengan kegiatan di Aisyiyah, iya.
- Peneliti : Agar saya bisa mendapat gambaran lebih terkait perjuangan ibu, apa boleh saya mengetahui penyebab ibu bercerai dengan suami ibu?
- Ibu Joane : Kalo itu kan pasti ada pihak ketiga, nah itu. Tapi saya tidak mau memberikan detailnya, karena untuk apa membicarakan aib.
- Peneliti : Apakah ibu mengalami masa sulit saat hal itu terjadi? Bagaimana mengatasi kesulitan tersebut?
- Ibu Joane : Ya demi anak-anak. Lagi, kembali lagi ngelihatnya tinggal ke anak-anak itu aja.

**Narasumber : Bapak Taufik Dani (Pak Taufik)**  
**Tanggal : 24 Juni 2019**  
**Waktu : 10.50 WIB**  
**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Assalaamu’alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Pak Taufik : Wa’alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

- Peneliti : Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia. Saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya bicara dengan bapak siapa?
- Pak Taufik : Taufik Dani.
- Peneliti : Bapak posisinya di sini sebagai?
- Pak Taufik : Komisaris.
- Peneliti : Bagaimana sosok Ibu Joane menurut bapak?
- Pak Taufik : Menurut saya orangnya *tough*, disiplin, *kereng*, berani memutuskan sesuatu. Terus juga berani memberi sanksi kepada siapa yang salah, tetapi juga berani memberi penghargaan kepada yang baik.
- Peneliti : Apakah terdapat karakter seorang pemimpin dalam Ibu Joane?
- Pak Taufik : Tentunya kalo pertanyaan pertama terjawab seperti itu, pastinya *leadershipnya* bagus.
- Peneliti : Bagaimana pandangan bapak terhadap pemimpin perempuan?
- Pak Taufik : Pemimpin perempuan itu sebetulnya dengan laki-laki ga jauh beda. Perempuan itu kan hanya istilah nama saja. Tetapi, memang untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu itu laki-laki yang lebih *tough* daripada wanita, tapi kalo sudah pekerjaan manajerial, atau pekerjaan untuk sebuah perusahaan yang tidak berbenturan dengan hal-hal yang kasar itu... saya kira wanita juga, unggul juga.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Pak Taufik : Kalau menurut saya, selama ini saya bersama-sama Bu Joane udah hampir 19 tahun itu sangat efektif, karena keefektifannya bisa dinilai dari berjalannya perusahaan sampai saat ini.
- Peneliti : Bentuk dukungan bapak sebagai komisaris tadi bagaimana, pak?
- Pak Taufik : Ya bentuk dukungannya begini, e... sebetulnya komisaris itu tidak mengantor di sini, saya sudah sebenarnya pensiun di rumah aja, kan. Tetapi, karena mengurus sebuah industri, kompleksitas seperti industri *furniture* ini kan sangat berat. Karena di sini banyak hal yang harus diperhatikan, banyak hal yang harus di... apa namanya, diketahui *day-to-day* nya. Jadi, bentuk dukungan saya sebagai komisaris ya, saya *stay* di sini, pembagian pekerjaan *marketing*, *finance* Bu One, tapi saya juga bantu juga, tapi untuk *pure marketingnya* Bu One. Sama untuk kepemimpinan perusahaannya Bu One, Bu Joane. Saya ikut dalam hal produksi, ikut dalam hal bahan baku, bahan penunjang, SDM, itu saya bantu. Jadi supaya sinkron, berjalan, gitu.

- Peneliti : Sudah berapa lama bapak di perusahaan ini?
- Pak Taufik : Dari awal.
- Peneliti : Bagaimana perkembangan perusahaan ini dari waktu ke waktu?
- Pak Taufik : Ya dari awal trennya memang, dari kecil naik, naik, naik, nanti sudah naik, turun lagi, naik lagi, memang siklusnya industri kan pasti... yang naik terus kan jarang. Pasti ada naik turun, dan itu dipicu dengan pasar global. Jadi kalo pasar global itu, trennya ke mana ya kita ikut tren.
- Peneliti : Mengapa bapak memutuskan untuk bekerja sama dengan Ibu Joane?
- Pak Taufik : Karena begini, mendirikan sebuah industri itu, biasanya kekuatan seseorang itu akan lebih kuat kalo ditopang dua atau tiga orang *partner* yang punya kemampuan masing-masing. Bu Joane itu ahlinya *marketing*, ahli sekali. Sama leadership beliau ahli. Lha, kalo keahlian saya, ya itu tadi, produksi, manusianya. Bu Joane ini ekspor impor, *marketing*, *financenya* ya oke tapi kita masih, karena *finance* kita punya *anu...* pake konsultan.
- Peneliti : Berarti karena bapak tau Ibu Joane ini berkompeten, makanya mau diajak bekerja sama...?
- Pak Taufik : Ya, sama. Bu Joane mungkin tau saya kompeten. Jadi memang... dulu karena pernah satu perusahaan, jadi saling sama tahu potensinya. Kenapa Bu Joane mau gandeng sama saya, kok *ndak* gandeng dengan temen yang lain, begitu pula saya. Kenapa saya pun *ndak* gandeng dengan yang lain, nah itu karena potensinya tahu.
- Peneliti : Satu perusahaan itu berarti perusahaan Fendi Mungil itu?
- Pak Taufik : Ya. Sama-sama bekerja di sana.
- Peneliti : Apa harapan bapak untuk Ibu Joane dan PT Kernel kedepannya?
- Pak Taufik : Kebetulan ini kan *partner* cocok. Kesamaan visi, ya memang ada ketidakcocokan hal-hal tertentu misalnya, penentuan harga. Misalnya saya hitung harga sekian, Bu Joane harus jual dengan harga sekian, ga cocok, nah itu berkelahi. Berkelahi dalam arti untuk menyamakan persepsi, itu satu. Terus harapan kita, kita ya karena bukan saya aja ya, harapan kita ya perusahaan eksis sampai kapanpun. Karena peluang bisnis itu tidak akan berjalan kalau kita tidak *create*, menciptakan terus inovasi-inovasi baru, tidak berhenti-hentinya kita untuk mempelajari pasar dunia. Tidak henti-hentinya mempelajari tren-tren modal. Itu, itu. Nah, kebetulan kita berdua ini sama-sama punya hobi itu. Hobinya hampir sama, seneng... nah, kebetulan Bu Joane mungkin sudah cerita. Kita



setiap tahun itu, pasti keliling dunia. Iya. Jadi setahun ke Amerika dua kali, ke Eropa dua kali, ke Cina bisa dua tiga kali, nanti ke Asia sampe berapa kali gitu. Karena, mereka itu ada sirkuit pameran dunia untuk tren-tren *furniture*. Nah, saya sama Bu Joane tuh pasti keliling. Pameran kelas dunia itu ada sirkuitnya. Jadi, ada pameran sirkuit Asia, ada khusus sirkuit Asean, ada sirkuit dunia. Kita ikut terus. Saya sama Bu Joane e... dalam satu tahun mungkin terbuang empat bulan untuk keliling. Jadi harus belajar terus. Kalo kita *ndak*, *ndak* mengikuti tren itu, ketinggalan.

Peneliti : Apakah bapak pernah melihat Ibu Joane kesulitan dalam menjalani perannya sebagai pemimpin?

Pak Taufik : Ya mohon maaf, saya kalo melihat Bu Joane lagi ada permasalahan dengan keterlambatan pengiriman barang, pihak *buyernya* marah-marah, Bu One tenang, bisa menjawab dengan lugas, tenang, itu oke. Tapi, kadang-kadang ikut marah juga. Marah-marah, emosional, pada saya, pada pekerja, itu saya sudah tau. Oh ini waktu 'itu' ya. Oh ini waktunya menstruasi. Itu saya sudah paham. Ini pasti... saya liat nanti kok ga sholat, oh... marahnya karena menstruasi. Nah, itu saya mengerti.

Peneliti : Bagaimana kedekatan antara Bu Joane dengan karyawan?

Pak Taufik : Di sini kekeluargaannya luar biasa. Bentuknya, ya, kalo selesai bekerja gitu kadang-kadang ya, di atas ini ada yang naik, ngobrol. Kadang-kadang turun ke bawah, ngobrol. Kalo keliling produksi ya ngobrol dengan... ga ada, ga ada batas. Dan kalo makan itu... kalo hari Jum'at kan kita... ini 'Jum'at Berkah', itu. Sebetulnya anak-anak itu dapat uang makan, setiap hari tapi uang makannya ga banyak, karena persyaratan gaji kan *ndak* termasuk uang makan, tapi kita kasih uang makan kecil... cuman hari Jum'at *tok*, kita kasih makan. Dan makannya itu, dari Bu Joane, saya, sama karyawan itu sama yang dimakan. Nasi bungkus. Nah itu bentuknya.

Peneliti : Berarti tadi tuh, tiap hari dapet uang makan. Di Jum'at itu, dapet uang makan juga atau hanya makan aja?

Pak Taufik : Dapet uang makan, ga dipotong, tapi makannya kita kasih. Namanya tuh 'Jum'at Berkah'.

Peneliti : Selain itu, program-program kayak semacam gitu ada ga, pak?

Pak Taufik : E... dia kadang-kadang... ha ini sudah lama, biasanya dia minta rekreasi. Biasa rekreasian, sewa bus ke mana. Ke Jogja, ke mana tuh... daerah Jawa Timur sana.

Peneliti : Apa upaya bapak untuk membantu ketika Bu Joane sedang kesulitan?

Pak Taufik : Jadi begini, nanti kalo sedang emosional gitu ya saya diam. Nanti tunggu beberapa waktu... kira-kira dua tiga jam itu, baru kita *discuss*. Apa masalahnya, ini, ini, ini, ha di situ nanti ketemu pemecahannya.

Peneliti : Apakah ada kesepakatan antara bapak dengan Ibu Joane dalam mengelola perusahaan?

Pak Taufik : Gini, kan sudah ada pembagian tugas tadi, tetapi, itu hanya pembatasan untuk *job descnya* saja. Formalitas, tapi intervensi boleh. Kapanpun. Berarti Bu Joane, misalnya butuh memanggil manajer HRD, eh *sorry*, manajer desain atau manajer produksi, Bu Joane langsung panggil aja. Ga perlu lewat saya. Tapi kalo saya, panggil *buyer* itu saya ga bisa. Karena ahlinya Bu Joane, saya ga kenal haha.

Peneliti : Oke, segitu saja, pak.

**Narasumber : Ibu Anik Farida (Ibu Anik)**

**Tanggal : 28 Juni 2019**

**Waktu : 10.08 WIB**

**Tempat : Jalan Kedinding Tengah IV Nomor 17, Kenjeran, Surabaya**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Ibu Anik : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

Peneliti : Sebelumnya saya berterimakasih atas waktunya, perkenalkan nama saya Dian Rahmalia. Saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan ibu siapa?

Ibu Anik : Bu Anik Farida

Peneliti : Apa hubungan ibu dengan Ibu Joane?

Ibu Anik : Kebetulan sama-sama satu organisasi, di Aisyiyah. Bu One... panggilannya Bu One, ya, Bu One itu ketua Majelis Ekonominya, saya sekretaris.

Peneliti : Sudah berapa lama ibu mengenal ibu Joane?

Ibu Anik : Ya... semenjak bergabung di... di Aisyiyah, *njeh*. Di Majelis Ekonomi itu saya, kebetulan di daerah itu, mulanya saya hanya sebagai anggota, gitu ya. Terus Bu One itu, waktu itu diangkat sebagai ketua IPAS.

Peneliti : IPAS itu apa, bu?

Ibu Anik : IPAS itu Ikatan Pengusaha Aisyiyah. Waktu itu... terus... 2015 kalo *ndak* salah apa 14 ya, sekitar itu, *njeh*. Lha terus setelah itu masa... masa periode kan habis, ya 2015 itu, terus e... Alhamdulillah terus Bu One untuk pemilihan menjadi ketua Majelis Ekonominya.

Peneliti : Tolong ceritakan tentang organisasi Aisyiyah beserta kegiatannya

Ibu Anik : Organisasi Aisyiyah itu kan... organisasi sosial, mbak, yang memang bidangnya keagamaan, gitu ya. Jadi, ya, e, di dalam Aisyiyah itu ada beberapa majelis, mbak. Jadi untuk-untuk... ya ada majelis... kebetulan saya majelis ekonomi, ya itu untuk pemberdayaan ekonomi. Terus ada majelis kesehatan, ada majelis e, untuk kesejahteraan sosial itu, ada majelis kader, ada... apa... lembaga kebudayaan, ya mac- ada... kalo ga salah, Insya Allah ada 7, mbak. Ada majelis e hukum, HAM itu, itu ada semuanya di dalam Majelis Tabligh yang paling penting, kan. Soalnya keagamaan ya harus tablighnya harus ada, kan gitu ya. Nah itu, ada beberapa seperti itu, mbak, di Aisyiyah itu.

Peneliti : Bagaimana sosok dan karakter Ibu Joane menurut ibu?

Ibu Anik : Karakternya itu orangnya tegas. Tegas, tapi ga bisaan, hehehe. Kalo melihat orang susah gitu, sudah *ndak, ndak, ndak*, apaya... *ndak* tegaan gitu, lho. Ga *tegoan* kalo menurut saya gitu, lho. Jadi, “Ya sudahlah Bu Anik... di *anu ae...*”, ya seperti itu, tapi kadang-kadang tegas. Saya sukanya ya itu, tegas. Memang tegas, terus juga disiplin, mbak. Disiplinnya memang... ya kalo untuk ke anak buah itu memang ya maunya tu ya, ya *tek tek tek tek*, seperti itu, gitu lho. Tapi ya Alhamdulillah, untuk yang sekarang ini... kita... saya mengatakan bahwa timnya, timnya Majelis Ekonomi itu bisa, bisa mengikuti. Bisa mengikuti bagaimana geraknya Bu One itu, gitu lho, tapi memang ya tidak semuanya, ya mbak. Karena memang kondisi seseorang itu kan ya beda-beda. Kalo memang sedang sakit, ya bagaimanapun, bagaimanapu... bagaimana lagi, kan seperti itu, tapi Alhamdulillah, di antara temen-temen itu, bisa mengikuti. Soalnya, terus terang, yang untuk saat ini saya, saya mengikuti di dalam e... apa... Majelis Ekonomi itu kan sudah... ya itu tadi, mulai awal itu tadi, ya. Melihat kiprahnya saat ini itu, kok, setiap hari itu hanpir, istilahnya kegiatan itu ada saja, gitu lho, mbak. Jadi, sering keluar keluar itu saya, *anu* apa... sering. Tapi Alhamdulillah untuk Bu One itu tidak... harus saya yang berangkat. Ga seperti itu. Jadi, semuanya kalo bisa tu yang, pengurus yang... apalagi kalo kita, buat pengurus inti itu, ya. Itu, kalo bisa tuh bisa yang mewakili. Kalo ini ya ke sana, ke sana itu semuanya itu di... diterjunkan gitu, lho. Ga, jadi ga, kan ada tuh kan kadang-kadang mbak, ya, “Ini harus saya bu yang dateng, bu. Ini harus saya, ini harus saya” kan seperti itu kan, itu *ndak*. Bu One tuh, kalo bisa tuh,

istilahnya anak buahnya gitu, bisa... semuanya. Bisa merasakan semuanya. Terus terang, mbak, saya dulu juga pernah *dianukan*, ya, tapi ga, jarang istilahnya itu untuk mengikuti undangan-undangan. Lha sekarang ini, ya karena mungkin ya posisi saya sebagai sekretaris juga, ya. Kalo Bu One, ga bisa hadir gitu, otomatis kan saya. Walaupun saya tuh sedikit gaptek, walaupun memang gaptek ga ga sedikit, itu kadang-kadang gini, apalagi saya itu kan trauma kalo di dalam *lift* sendiri, haha. Jadi, kadang-kadang bingung. Kalo di hotel, kan sering, acara-acara itu sering. Nanti simposium apa, terus nanti undangan kegiatan apa, apa, itu sering gitu lho, mbak. Terus saya harus gini, “Saya sama siapa Bu One?” hahaha. Tapi kadang-kadang memang harus sendiri ya ada, kalo... apa... memang hanya, undangannya hanya untuk ketua saja, gitu kan. Misalnya kan gitu. Oh yaudah, tapi kalo, kalo apa saya ngomong, “Bu One, kalo yang sendirian jangan sendiri saya boleh?” saya gitukan. “Lha kenapa Bu Anik, nanti tak carikan teman”, oh kalo bilang tak carikan teman gitu mungkin dari wilayah. Soalnya kan kebetulan Bu One juga orang wilayah. Pengurus Majelis Ekonomi wilayah juga Bu One, tuh.

Peneliti : Bagaimana penanganan konflik yang dilakukan Ibu Joane menurut ibu?

Ibu Anik : Bu One itu untuk menghadapi konflik itu biasanya gini, dicari dulu masalahnya itu apa, kan gitu. Terus nanti sekiranya ga terlalu ap... ga terlalu... *anu* gitu, “Ya sudahlah, bu. Dibiarkan aja”. Nah seperti itu memangnya ada, memang...

Peneliti : Ga dibesar-besarkan, ya bu?

Ibu Anik : *Ndak, ndak, ndak, ndak*. *Ndak* dibesar-besarkan. Ada memang ya... yang namanya, kembali lagi, yang namanya manusia, walaupun itu organisasinya itu sudah keagamaan, pasti kan ada, ya. Ada juga, ya *nyuwun sewu* saya tidak menyebutkan namanya aja, ya. Ada tuh ya, yang setiiip kali itu messsti sosok ibu ini tuh bikin masalah. Messsti itu. Terus nanti gini paling-paling di antara kita gitu bilang, “Adik *e iku*, lho” kan gitu kan kadang-kadang haha, “*Duduk, mbakyune sampeyan iku*, lho”. Terus Bu One kan *muni ngene*, “Sudah biarkan saja, bu. Mau gimana lagi”, nah sudah, nah seperti itu Bu One itu. *Dilalah* nanti kalo pas apa... *anu* terus marah-marah, *ndak*. Saya juga, juga, ya maaf ya, saya tuh belum pernah melihat Bu One tuh muarah sekali tuh belum pernah melihat, gitu lho, maksudnya tuh ya, kalo marah ya paling-paling ya masalah itu ya yowes saya menganggapnya ya wajar, gitu.

Peneliti : Berarti kontrol emosinya baik, bu?

Ibu Anik : Ya saya, saya menganggap kontrol emosinya baik. Dia juga istilahnya tuh untuk e... *hablum minannasnya* tuh juga baik, gitu

lho, tidak, tidak memandang siapa, gitu lho. Tidak memandang siapa.

Peneliti : Apa ibu mengetahui kalau Ibu Joane merupakan seorang pemimpin perusahaan?

Ibu Anik : Iya, *njeh*.

Peneliti : Bagaimana pendapat ibu terkait Ibu Joane sebagai pemimpin perusahaan?

Ibu Anik : Kalo saya secara sepenuhnya itu *ndak* tau, ya. Cuman kan ada... e... apatuh temen itu kebetulan, ngisi di perusahaan beliau, untuk setiap Jum'at Berkah itu kan pesannya di, di beliaunya ini. Ini, katanya ya ses... apa... melihatnya karyawan itu ya semuanya *anu*, semuanya itu istilahnya apaya mbak ya, ga ada yang... istilahnya *koyok* mungkin, ya namanya orang biasanya kalo engga suka kadang-kadang kan *ngrasani* gitu kan, itu kok *ndak*, belum pernah katanya gitu. Selama, selama si ibu ini tadi... saya sebutkan aja, Bu Ami. Bu Ami itu kan e... ketua Majelis Ekonomi Cabang Tandes. Nah, memang diharapkan program kita, Majelis Ekonomi tuh setiap-tiap, tiap-tiap cabang itu kan punya program unggulan atau program unggulan juga, kan gitu. Nah, ini kebetulan di Bu Ami ini, majelis apa, di Tandes itu, sudah punya katering, gitu. Lha, lha ini untuk mengawalinya, untuk bangkit lagi, Bu One ini pesan ke Bu Ami ini. Untuk menghidupkan majelis yang di Tandes ini tadi. Nah seperti itu. Selama ini kan otomatis saya juga tau soalnya kan Bu Ami sendiri memang yang masak itu juga kadang-kadang yang ngirim sendiri itupun Bu Ami gitu, lho. Kan kadang-kadang gini... belum pernah istilahnya itu menceritakan karyawannya begini begini itu belum pernah.

Peneliti : Bagaimana keaktifan ibu Joane di organisasi Aisyiyah?

Ibu Anik : Ya kalo sekarang seingat saya sangat *anu* sangat aktif, mbak. Lho kadang-kadang, kadang-kadang pernah *to* mbak waktunya..., tapi kecuali kalo ada pas, "Bu Anik, aku ada janji, ada tamu dari ini. Bu Anik bisa mewakili?", itu baru. Ya memang agak sering, tapi setidaknya tuh, beliau tuh kadang-kadang bisa membagi, gitu lho.

Peneliti : Berarti Ibu Joane bisa bagi waktu ya, bu?

Ibu Anik : Iya, iya. Terus, cuman yang... sekiranya Bu One itu bisa gitu, dia, beliau juga tidak me... istilahnya itu ngireni anak buahnya. Misalnya, "*Wong* saya sendiri lho bisa, kenapa harus Anik", nah seperti itu.

Peneliti : Apakah ibu Joane pernah terlihat kelelahan atau kesulitan ketika mengikuti kegiatan di Organisasi Aisyiyah?

Ibu Anik : Itu pernah juga, pernah juga kelelahan itu, tapi kan beliau juga pandai menjaga stamina juga. Yang namanya mungkin saya menyebutnya wanita karir kan, sudah, sudah... sudah apaya... sudah bisa lah, apalagi pengalaman beliau kan sudah, saya menganggapnya sudah... ke luar negeri, ke mana-mana kan sudah gitu, Insya Allah bisa. Malah beliau aja, kalo saya aja, saya sama Bu One itu kan lebih tuaan Bu One, tapi kadang-kadang saya kan, “Bu, saya gini, bu...”, “Ah, Bu Anik iki mestian...”, nanti terus kalo waktu minggu pagi, kalo kita pas kosong gitu ya, nanti pamer foto nanti pengurus yang sana yang sana, terus Bu One tuh sedang ini... apa... seperti *boxing* itu lho, mbak. Itu dia, beliau tuh menjaga, menjaga staminanya tuh panggil instruktur olahraga di rumahnya.

Peneliti : Apakah Ibu Joane adalah sosok yang humoris?

Ibu Anik : Kalau humoris itu kadang-kadang... nyeletuk gitu lho, mbak. Tiba-tiba, tanpa *anu*. Saya tapi... engga ga ga seberapa... ga seberapa... *anu* sih mbak, ya, cuman ya akhir-akhir ini kok, kadang-kadang tuh, *tibak e* ya, sama dengan kita-kita. *Tibak e* ya, kayak gitu. Tapi, dia memang murah senyum terhadap siapapun. Tapi untuk humorisnya itu baru terlihat akhir-akhir ini kalo menurut saya, gitu, hehe.

Peneliti : Apakah orang-orang di Aisyiyah dekat dengan Ibu Joane?

Ibu Anik : Saya rasa untuk dekat itu, ya, ya... ya termasuk dekat, mbak ya. Termasuk dekat. Ya... *nyuwun sewu* apalagi kan, Bu One itu kan sifatnya dermawannya itu, lho sangat tinggi. Kalo menurut saya lho, ya. Seperti itu.

Peneliti : Apakah orang-orang di Aisyiyah nyaman dengan Ibu Joane?

Ibu Anik : Menurut saya nyaman-nyaman saja, gitu ya. Cuman ya mungkin... sungkan, gitu lho. Begini mbak, satu , setelah kita tu sedi e... banyak tau, beliau kan termasuk ningrat. Bu One tuh ada... ada... darah ningratnya juga. Di samping itu juga Indo. Lha Bu One itu kan bapaknya yang ningrat, yang orang Jawa itu kalo dari bapaknya. Lha terus ibunya kan orang Belanda. Jadi mungkin orang-orang itu salah satunya itu mungkin agak sungkannya itu ya dari itu. Jangankan orang lain, saya sendiri saja baru tau itu. Saya itu aja... baru tau, mbak. Tapi ternyata setelah kita anuan... kalo ngomong-ngomong gitu... oh ternyata ngga seperti itu.

**Narasumber : Mbak Michelle**  
**Tanggal : 2 Juli 2019**  
**Waktu : 18.51 WIB**  
**Tempat : Graha Sentosa Regency Blok D Nomor 23, Rungkut, Surabaya**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Mb. Michelle : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

Peneliti : Sebelumnya terima kasih banyak atas waktunya ya, mbak. Saya berbicara dengan mbak siapa?

Mb. Michelle : Michelle.

Peneliti : Mbak anak ke berapa dari berapa bersaudara?

Mb. Michelle : Anak kedua dari dua bersaudara

Peneliti : Bagaimana sosok Ibu Joane sehari-hari?

Mb. Michelle : E... mama sih orangnya teges, ya. Terus kayak pasti nyuruh kita untuk punya *goals*, kayak gitu.

Peneliti : Apakah terdapat karakter pemimpin dalam diri Ibu Joane?

Mb. Michelle : Ya itu.

Peneliti : Karakter tegas tadi, ya. Patut jadi pemimpin ya, karena tegas tadi.

Mb. Michelle : Iya.

Peneliti : Bagaimana pandangan anda terkait pemimpin perempuan?

Mb. Michelle : Pemimpin perempuan itu ya... keren, sih. Bisa bagi waktunya antara kegiatan rumah sama pekerjaan dengan lebih seimbang.

Peneliti : Apakah menurut anda pemimpin perempuan akan selalu kalah dibanding pemimpin laki-laki?

Mb. Michelle : Kalo yang saya lihat sih enggak, ya. Soalnya banyak juga orang-orang perempuan kayak walikota sekarang juga perempuan, kerjanya juga bagus, sama-sama profesional.

Peneliti : Bagaimana kedekatan antara Ibu Joane dengan anak-anak?

Mb. Michelle : Kalo kita sih deket ya, selalu kayak *spend time* waktu weekend bareng. Terus selalu cerita-cerita sama kegiatan sehari-hari, gitu. Jadi kalo ada apa-apa tau.

Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap Ibu Joane dengan peran gandanya sebagai ibu sekaligus pemimpin perusahaan?

Mb. Michelle : E... mama sih kadang-kadang terlalu sibuk. Dulu waktu kecil sibuk banget di kantor, kalo tapi semakin gede, mungkin karena perusahaannya juga sudah jalan dengan baik, jadi lebih ada waktu buat keluarga, gitu. Kalo dulu itu, lebih... sering di kantor, kayak walaupun aku libur... libur sekolah, tapi mama tetep kerja.

Peneliti : Meski kadang terlalu sibuk, Ibu Joane tetep mampu membagi waktunya, ya?

Mb. Michelle : Iya, ya mampu, cuman pasti lebih... berat ke kantor, daripada di rumah.

Peneliti : Tapi mbak mengerti, ya?

Mb. Michelle : Iya.

Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah terlihat kesulitan menjalani peran gandanya?

Mb. Michelle : Sepanjang yang saya lihat, sih, engga, ya. Kayak... ya walaupun mama kayak, kadang-kadang ada ngeluhnya, pasti ada lah, kayak ada capeknya, cuman selalu bisa menangani hal tersebut dengan baik, gitu.

Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, Ibu Joane adalah pemimpin yang baik?

Mb. Michelle : Um... iya, soalnya e... mama tuh bisa teges, tapi selain itu juga bisa akrab sama bawahan-bawahannya, sama karyawannya.

Peneliti : Bagaimana kedekatan antara Ibu Joane dengan karyawan di perusahaan?

Mb. Michelle : Um... kebetulan ada sih karyawannya mama yang tinggal dekat sini. Nah tu juga dulu sering pergi bareng.

Peneliti : Tapi kalo untuk karyawan-karyawan yang lain kurang tau, ya?

Mb. Michelle : Iya, kurang tau, soalnya kan pabrik, jadi yang... karyawannya yang inti, yang buat ngurusin keuangan dan kayak gitu-gitu kan ga banyak. Ga sebanyak e... buruh pabriknya, jadi yang dekat ya yang inti aja.

Peneliti : Apakah anda pernah merasa terganggu dengan kesibukan Ibu Joane di luar rumah?

Mb. Michelle : Kalo terganggu sih, kadang-kadang, ya. Kalo yang di kantor, karena mama sekarang lebih... lebih santai kerjanya, jadi ga terlalu. Cuman kalo yang kayak... mama kan banyak kegiatan Aisyiyah, tuh. Nah itu kadang-kadang tuh, kayak *weekend* tuh ga ada *offnya*. Nah itu sih protes. Kayak, kok ga ada waktu di rumah karena...



selalu sampe sore kan kalo kegiatan itu, jadi kalo di rumah kayak tinggal capeknya, doang. Soalnya kadang pengen cerita-cerita, gitu.

Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memberi motivasi untuk anak-anaknya?

Mb. Michelle : Ya mama sih selalu bilang... karena mama kan juga *single parent*, terus apa namanya kayak semua tuh usaha sendiri gitu. Kayak buat sekolahin apa semuanya kan, kayak mama semua. Jadi mama selalu bilang, ya... apa... mama kan udah kerja keras jadi kamu harus bisa kebih baik. Bisa lebih baik lah karirnya nanti.

Peneliti : Bagaimana bentuk dukungan yang anda berikan untuk Ibu Joane?

Mb. Michelle : Paling kalo mama cerita-cerita aku dengerin, kalo misalnya perusahaannya lagi apa... ato apa, selalu tak dengerin. Ya kalo mama gitu, tak dengerin.

Peneliti : Apakah anda bangga dengan sosok Ibu Joane sebagai seorang ibu sekaligus pemimpin perusahaan?

Mb. Michelle : Ya, bangga, banggalah pastinya. Soalnya kan... apa... selama apa... yang... aku capai sekarang ini kan juga karena mama semua. Kayak mama selalu bantu semuanya. Mau sekolah apa, selalu mama, “Ya gapapa kamu...”, meskipun kadang-kadang kayak bingung gitu... kalo misalnya mahal atau apa kayak bingung, tapi mama selalu mengusahakan yang terbaik. Gitu, sih.

Peneliti : Apakah anda terinspirasi untuk mengikuti jejak Ibu Joane menjadi seorang pemimpin?

Mb. Michelle : Ya... ya pengen, pengen jadi... yang terbaik di karir aku, sih, tapi aku gak pengen kalo misalnya punya perusahaan yang gede gitu, sih. Tanggung jawabnya besar, jadi ya mungkin aku pengen jadi pemimpin yang baik, tapi tidak di perusahaan yang sebesar itu.

Peneliti : Apa harapan anda untuk Ibu Joane, juga PT Kernel untuk ke depannya?

Mb. Michelle : E... harapannya semoga perusahaannya mama semakin... semakin lancar semuanya, rejekinya, *clientnya* semakin banyak. Habis gitu... mama juga diberi kesehatan buat menjalankan perusahaan, gitu sih.

Peneliti : Oke, terima kasih banyak. Wassalaamu’alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh.

Mb. Michelle : Wa’alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh.

**Narasumber : Mas Pierre**

**Tanggal** : 2 Juli 2019  
**Waktu** : 19.10 WIB  
**Tempat** : Graha Sentosa Regency Blok D Nomor 23, Rungkut, Surabaya

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh  
Mas Pierre : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh  
Peneliti : Sebelumnya terima kasih telah meluangkan waktunya untuk saya. Saya berbicara dengan mas siapa?  
Mas Pierre : Pierre.  
Peneliti : Mas ini anak ke berapa dari berapa bersaudara?  
Mas Pierre : Anak pertama dari kedua.  
Peneliti : Bagaimana sosok Ibu Joane sehari-hari?  
Mas Pierre : Karakternya... tegas, tapi... lembut, dan um... penyayang dan pengertian.  
Peneliti : Apakah terdapat karakter pemimpin dalam diri Ibu Joane?  
Mas Pierre : Iya.  
Peneliti : Bagaimana pandangan anda terkait pemimpin perempuan?  
Mas Pierre : Um... kalo buat aku karakternya... gimana ya, aku tuh ga membedakan karakter perempuan sama laki-laki. Menurutku karena sudah emansipasi juga, harusnya semuanya itu sama, gitu. Makanya aku juga kadang-kadang ga ngerti kenapa harus dibedakan antara laki-laki dan perempuan.  
Peneliti : Apakah menurut anda pemimpin perempuan akan selalu kalah dibanding pemimpin laki-laki?  
Mas Pierre : Engga, karena bisa dilihat sendiri uhm... kemampuan perempuan itu sebenarnya ga kalah dengan kemampuan laki-laki, gitu, kan. Padahal sebenarnya kalo menurut aku perempuan tuh bisa dijadikan pemimpin yang lebih hebat juga dibanding laki-laki. Karena, uhm... *sacrifices* yang dia punya di kehidupan sehari-hari. Uhm... kalo laki-laki kan mau jadi pemimpin yaudah belajar sudah. Kalo perempuan kan masih harus ada... apalagi kalo udah punya anak, ya, kan melahirkan, hamil segala macem.  
Peneliti : Bagaimana kedekatan antara Ibu Joane dengan anak-anak?

- Mas Pierre : Lumayan deket, sih, karena setiap hari pulang, setiap hari ngobrol hehehe. Setiap hari ketemu, sih, setiap hari ngobrol.
- Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap Ibu Joane dengan peran gandanya sebagai ibu sekaligus pemimpin perusahaan?
- Mas Pierre : Uhm... pandangan... gimana ya karena dari kecil aku ngeliatnya sudah kayak gitu, sih. Sudah biasa. Malah aku... ya aku ga ngerti kalo misalnya ngga posisi, ngga kayak gitu, aku nggak nggak tau gitu, lho. Kayak misalnya, soalnya dari perempuan-perempuan yang aku tau, ya... uhm... ibu-ibunya temen-temenku rata-rata uhm... selain dia *handle* urusan rumah tangga, dia juga pasti *handle* keperluan yang lain. Kayak di luar, di luar untuk urusan anak-anaknya aja, gitu lho.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah terlihat kesulitan menjalani peran gandanya?
- Mas Pierre : Uhm... kalo aku lihat itu relatif, ya. Karena setiap orang itu kan pasti punya uhm... apaya, kayak tolak ukur kemampuannya dia itu e... apaya... *capability*nya dalam hari-hari sendiri itu kan ada masing-masing, ya. Jadi, kalo yang aku lihat, ya pasti ada sih kayak uhm... kendala-kendala tersendiri yang dialami, gitu kan... tapi... belakangan ini kayaknya sudah ga itu, deh. Kayaknya mungkin dulu itu kayak hormonal gitu, ya. Jadi agak-agak emosional.
- Peneliti : Waktu awal-awal berdirinya mungkin, ya?
- Mas Pierre : Kalo awal berdiri itu, engga, karena Alhamdulillah aku masih kecil, ya, jadi ga ga terlalu ini... cuma pas awal-awal aku baru pulang dari luar itu, uhm... tahun 2013an, uhm... kayaknya mungkin dulu tuh mama tuh kayak menopause, ga sih... jadi agak-agak hormonal gitu, jadi agak emosi, emosinya agak ga stabil. Sekarang udah mulai, udah mulai stabil, sih. Karena kan ga mungkin kalo orang menopause sampe 6 tahun, hahaha.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, Ibu Joane adalah pemimpin yang baik?
- Mas Pierre : Kalo menurut aku sih, iya sih, karena sabar. Kalo aku, lebih ga sabar.
- Peneliti : Bagaimana kedekatan antara Ibu Joane dengan karyawan di perusahaan?
- Mas Pierre : Kayaknya lumayan deket ga, sih? Karena uhm... kalo ke sini bisa kelihat... emang, emang ada kedekatan ini, sih, gitu. Aku juga pernah ke kantor, kan.
- Peneliti : Apakah anda pernah merasa terganggu dengan kesibukan Ibu Joane di luar rumah?

- Mas Pierre : Engga, sih. Karena kalo misal ga ada kesibukan, malah aku yang terganggu. Karena kalo dia ga ada yang disibukkan, pasti aku yang di... hehehe.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memberi motivasi untuk anak-anaknya?
- Mas Pierre : Dengan *menyupport* sih, selalu *support*. Kayak, keputusan apapun yang diambil biasanya selalu *support*, gitu. Paling kayak, ngomong langsung, kayak diskusi, kayak ngomong biasa. Paling wejangan-wejangan kayak, e... musti kayak *set target*, gitu-gitu.
- Peneliti : Bagaimana bentuk dukungan yang anda berikan untuk Ibu Joane?
- Mas Pierre : Mendoakan.
- Peneliti : Apakah anda bangga dengan sosok Ibu Joane sebagai seorang ibu sekaligus pemimpin perusahaan?
- Mas Pierre : Iya.
- Peneliti : Apakah anda terinspirasi untuk mengikuti jejak Ibu Joane menjadi seorang pemimpin?
- Mas Pierre : Kayaknya sih iya, hahaha. Iya, sih, karena... ya karena maksudnya udah kebiasaan ngeliat orang yang sebagai pemimpin, kan. Jadi, akhirnya kalo harus terlalu ngikut-ngikutin orang terus, itu ga terbiasa, karena yang dilihat dari kecil itu bukan sosok orang yang... pengikut, gitu. Jadi mau ga mau, kalo misalnya aku buat jadi pengikut, kan lawan dari pemimpin itu, ga terbiasa.
- Peneliti : Apa harapan anda untuk Ibu Joane, juga PT Kernel untuk ke depannya?
- Mas Pierre : Uhm... bisa tetap berjaya dan sukses. Buat mama sendiri, ya sehat, lah, panjang umur, terus... banyak berkat dan selalu bahagia.
- Peneliti : Oke, sekian mas, terima kasih. Wassalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.
- Mas Pierre : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh.

**Narasumber : Bapak Sutrisno (Pak Sutris)**  
**Tanggal : 24 Juni 2019**  
**Waktu : 11.31 WIB**  
**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Sebelumnya saya berterima kasih atas waktunya. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan

Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan bapak siapa?

Pak Sutris : Sutris.

Peneliti : Hanya Sutris?

Pak Sutris : Sutrisno.

Peneliti : Bapak jabatannya di sini sebagai apa?

Pak Sutris : Gimana, ya. Orang produksi, gitu aja, mbak.

Peneliti : Oh, manajer produksi. Saya langsung ya, pak. Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?

Pak Sutris : Secara umum, pada dasarnya kita melihat, ya... di sisi lain kan, kualitas kemampuan maupun kedisiplinan. Ya selama ini, itu yang saya pegang. Karena, apapun yang terjadi, itu modal kita pertama ya itu. Kedisiplinan itu modal utama untuk jenjang ke depan, karena, semuanya dari awal tadi itu, di atas sendiri dan itu nol pun kalo kedisiplinannya nomer satu, itu akan ada muncul keberhasilan.

Peneliti : Berarti pemimpin ga dilihat dari *gendernya* ya, pak?

Pak Sutris : Engga.

Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?

Pak Sutris : Kalo Bu Joane itu, yang jelas, menurut pandangan saya, orang hebat. Hebat dari segi marketing, dari kedisiplinan, dari kualitas yang selama ini diturunkan ke saya, itu menunjukkan e... lebih baik. Karena di situ saya banyak, apa... belajar dari Bu Joane maupun Pak Taufik, karena dia bapak saya, ibu saya. Sampe saya dijadikan pimpinan di sini, itu kunci pertama memang keuletan dan kedisiplinan. Di sisi lain, terutama juga kejujuran.

Peneliti : Berarti bapak bergabung dengan perusahaan ini dari awal?

Pak Sutris : Dari awal.

Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?

Pak Sutris : Di mata saya kepemimpinan Bu Joane, dia e... ya yang jelas bisa milah-milah, antara apa... pekerjaan-pekerjaan yang diprioritaskan, maupun mana yang jatuh tempo mana, ini ini dia e... kuat sekali. Dan terutama, Bu Joane tidak lepas walaupun dari semua *buyer* yang ada, pembeli yang... tidak ada membeda-bedakan *buyer* 1, dan 2, dan 3 mengenai kualitas yang kita sajikan. Semuanya sama, ya. Lha, kuncinya, kalo Bu Joane, itu memang kualitas itu nomer satu, ya, tapi kuantitas juga harus mengikuti. Karena apa, kalo kita ngejar kualitas tanpa didukung dengan kuantitas sama aja juga,

bohong, begitu. Ha Bu Joane, mengenai kualitas itu nomer satu kuantitas juga harus mengikuti, kalo saya bilang. Dan selama ini, saya juga mengakui bahwasanya e... mulai dari kita berdiri sampe sekarang, Alhamdulillah kita dengan adanya *marketing* Bu Joane sama Bapak Taufik, kita belum pernah, istilah *e* kehabisan *order*. Sampe sejauh ini. Selalu, setiap *buyer*, akan *repeat order* terus. Walaupun *buyer* lama hilang, tapi muncul *buyer buyer* baru yang sampe sekarang terus *exist*.

Peneliti : Bu Joane ini membawahi langsung manajer-manajernya, ya. Manajer baru ke karyawan. Nah, hubungan bapak dengan Ibu Joane ini dekat atau tidak?

Pak Sutris : Dekat. Terutama, di sisi lain saya sebagai anak buah, Bu Joane, Pak Taufik itu menganggap saya sebagai keluarga. Dari apapun. Dari permasalahan keluarga saya, kekurangan saya selalu dimonitor. Di sisi lain, sudah menganggap seperti keluarga asumsinya, e... segala sesuatunya selalu mengingatkan dan selalu mengingatkan. Ada kesalahan apapun, kekurangan apapun, Bu Joane, Pak Taufik selalu mengingatkan. Karena, yang jelas, e... memang kerja saya lapangan, beda wawasan dari kerja-kerja sama Pak Taufik, Bu One. Yang jelas Pak Taufik, Bu One di hadapan saya orang top. Karena, dia membimbing saya dari nol, sampe saya begini. Awalnya saya memang berangkatnya dari teknisi.

Peneliti : Bagaimana sikap Ibu Joane saat di luar maupun di tempat kerja?

Pak Sutris : Kalo perbedaan itu pasti ada. Karena di sisi lain, kalo di kantor kan Pak Taufik, Bu One itu sebagai pimpinan saya tapi, kalo di luar udah seperti biasa, seperti keluarga. Karena, itu akan lebih baik, karena di sisi lain kan, kita ada porsi-porsi tersendiri, ya. Kalo saya sebagai anak buah, harus hormat, menghargai, ya, sama Pak Taufik maupun Bu One, tapi kalo di luar ya kayak biasa. Karena yang dibicarakan bukan masalah pekerjaannya, tapi kekeluargaannya.

Peneliti : Apa yang dilakukan Ibu Joane ketika karyawan menemui kesulitan dalam bekerja?

Pak Sutris : Pekerjaan itu mesti ada kesulitan. Cuman Alhamdulillah, selama ini, e... kesulitan itu selalu diselesaikan sama Bu One sama Pak Taufik. Di samping nanti e... penyelesaian ke bawahnya setelah udah ketemu permasalahannya nanti kita, disampaikan ke saya. Itu dari awal gitu. Karena, jujur aja, Pak Taufik, Bu One itu guru saya. Dia, saya juga udah... terima kasih sekali sama Bu Joane, sama Pak Taufik karena selama ini, e... membimbing saya dengan maksimal.

Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan sosok yang humoris?

- Pak Sutris : Melihat. Melihat itu asumsinya gini, apa yang kita hadapi. Tapi, hal-hal tertentu kalo kita lagi ngomong-ngomong biasa ya... kita lihat permasalahannya. Kalo kita masalah pekerjaan, harus bener-bener serius. Tapi kalo masalah... itu, ya hubungan biasa ya kegiatan ya...
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memotivasi bapak?
- Pak Sutris : Banyak, buanyak sekali. Sampe-sampe, e... pada dasarnya, sampe-sampe saya juga, terlalu banyaknya masukan-masukan demi kebaikan saya ini, sampe ga bisa ngungkap. Karena, selalu, kalo *buyer order* segala macem, selalu mengingatkan saya. Dari semua *buyer* itu selalu mengingatkan saya, mengenai kualitas, warna, masalah ini ini, itu buanyak sekali, dan itu buat saya untuk acuan ke produksi ya motivasi dari Bu Joane dan Pak Taufik, gitu.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Pak Sutris : Lebih dari efektif. Karena tadi saya sampaikan bahwasanya kunci utama itu kan, apa, kedisiplinan dan kejujuran. Itu modal orang, seorang pemimpin. Kalo kita udah disiplin, jujur, Insya Allah yang lainnya mengikuti.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang baik dan menjadi panutan?
- Pak Sutris : Yang pasti itu. Karena sampe sejauh ini, e... untuk apa, untuk pekerjaan, untuk segala sesuatu, yang jelas top menurut saya.
- Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
- Pak Sutris : Ya itu. Pertama motivasi dari Pak Taufik, Bu One. Keduanya yang jelas e... sampai sejauh ini kita banyak perubahan-perubahan terutama mengenai sampel, sistem produksi, segala macem, sehingga desain-desain yang baru maupun yang lain, dan semuanya itu ide-ide dari Bu Joane sama Pak Taufik. Demi kelancaran pabrik Kernel sendiri. Karena selama ini, Alhamdulillah ya itu, dengan adanya sampel maupun produk-produk baru, kita tetep *exist*. Ga sampe ada isitilah kita kosong *order*. Sampe sekarang pun, Alhamdulillah *order* itu udah sampe Januari. Desember, Januari.
- Peneliti : Berarti bapak terus bekerja demi berkembangnya ini itu semaksimal mungkin ya sebagai manajer produksi ya sesuai *order*...
- Pak Sutris : Yang jelas itu. Karena e... kita sendiri banyak kekurangan, juga banyak kekurangan karena kita itu kan, apa... boleh dibilang tenaga manusia. Setiap hari memang kadang-kadang ada kendala sakit, ato

gini, karena modelnya kan padat karya. Nah ini menjadi masalah di situ. Cuma segala sesuatunya kita bisa atasi e... dengan metode-metode kerja yang mungkin kita ga... apa, karena kita bentuk tim sehingga bisa saling mengisi kekosongan-kekosongan.

Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

Pak Sutris : Yang jelas, saya berharap sebesar-besarnya, e... pimpinan saya yang dua ini dikasih kesehatan, ya. Sehingga dikasih rejeki yang lebih banyak sehingga pabrik ini bisa *exist* sampai kapanpun. Kalo bisa sampai tujuh turunan pun, bisa. Karena, sejauh ini kita jalan udah kurang lebih 20 tahun, ya... itu Alhamdulillah e... untuk proses produksi, untuk jalannya produksi, untuk kepemimpinan sampe sejauh ini tidak ada masalah.

Peneliti : Sudah, pak. Segitu saja, terima kasih atas waktunya.

**Narasumber : Ibu Nurul**

**Tanggal : 24 Juni 2019**

**Waktu : 11.09 WIB**

**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Ibu Nurul : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh

Peneliti : Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan ibu siapa?

Ibu Nurul : Ibu Nurul

Peneliti : Jabatannya sebagai?

Ibu Nurul : Pegawai *Finance*.

Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?

Ibu Nurul : Secara general gakpapa, mbak. Memang mereka punya kemampuan. Kalo memang dia pantas jadi pemimpin ya gakpapa.

Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?

Ibu Nurul : Bertanggungjawab, terus ke karyawan tidak memandang sebagai atasan dengan bawahan, gitu lho. Kalo memang pada saat pembagian tugas ya sebatas sebagai pimpinan, tapi kalo saat kita di luar, di luar pekerjaan seperti... ya sesama... sesama manusia gitu, lho.



- Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?
- Ibu Nurul : Ya baik selama ini, mbak. Kalo ga baik, saya ga 19 tahun di sini.
- Peneliti : Oh ibu dari awal berarti?
- Ibu Nurul : Nggak, gak awal, sih.
- Peneliti : Bagaimana hubungan para karyawan dengan Ibu Joane?
- Ibu Nurul : Kalo, kalo, mungkin kalo soal pekerjaan memang ga langsung ke ini, kan ada *stepnya*, ya. Dari direktur ya, ke... langsung ke manajernya, itu. Kalo ke manajernya, baru nanti ke karyawan yang paling bawah gitu, jadi memang sesuai strukturnya aja, gitu lho. Misalnya ada teguran di bawahnya manajer, tapi tetep, Bu Joane tetep negurnya ke manajer dulu, gitu lho. Jadi kan, kalo urusan pekerjaan memang sesuai strukturnya, struktur organisasinya kalo misalnya soal pekerjaan. Maksudnya ga langsung, oh kamu, negur di depan orang itu ga pernah, gitu lho.
- Peneliti : Apakah ibu bertemu dengan Ibu Joane di luar tempat kerja?
- Ibu Nurul : Jarang ya, mbak.
- Peneliti : Bagaimana sikapnya?
- Ibu Nurul : Ya baik, mbak.
- Peneliti : Apa yang dilakukan Ibu Joane ketika karyawan menemui kesulitan dalam bekerja?
- Ibu Nurul : Kalo misalnya kesulitan keuangan kita ada pinjaman dari perusahaan, kita bantu. Misal kalo ada yang sakit, dibantu gitu lho, mbak.
- Peneliti : Apa yang dilakukan Ibu Joane terhadap karyawan yang malas bekerja?
- Ibu Nurul : Kalo karyawannya... maksudnya staf bawah ya urusannya ke manajernya. Harus sesuai strukturnya.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan sosok yang humoris?
- Ibu Nurul : Pak Taufik yang paling humoris, hehehe...
- Peneliti : Oh, Pak Taufik yang paling humoris hehehe... Walaupun Bu Joane ga humoris pun ga canggung ya untuk ngomong dengan beliau?
- Ibu Nurul : *Ndak, ndak, ndak*. Jadi kita ga ada *gap* antara pimpinan, ga ada *gap* sama sekali.
- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memotivasi ibu dan rekan-rekan manajer lain?

- Ibu Nurul : Ya mesti ada mbak, memberi tahu, kayak ngobrol, komunikasi, gitu lho.
- Peneliti : Apa yang dilakukan Ibu Joane terhadap karyawan yang berprestasi?
- Ibu Nurul : Gini mbak, kalo memang saya berprestasi biasanya apresiasinya di *salary*, kebanyakan di *salary*.
- Peneliti : Apa yang dilakukan apabila ada karyawan terlambat datang bekerja?
- Ibu Nurul : Kita kan harus ada alasan mbak kalo terlambat itu mesti ada ijin. Kalo ga ada ijin, baru kita sampaikan, baru kita beri peringatan.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah mengalami kesulitan atau pengalaman buruk dalam kepemimpinannya?
- Ibu Nurul : Selama ini Alhamdulillah ga ada, ya. Karena mungkin didukung dengan sekitarnya, jadi akhirnya ga ada kesulitan.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Ibu Nurul : Efektif.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang baik bagi anda?
- Ibu Nurul : Selama ini saya liat ya, baik, mbak.
- Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
- Ibu Nurul : Kalo saya ya bekerja sesuai dengan pekerjaan saya, semaksimal mungkin. Iya, sebaik mungkin, semaksimal mungkin menyelesaikan pekerjaan saya.
- Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?
- Ibu Nurul : Ya perusahaan ini bisa... bisa terus sampe lama, gitu ya.
- Peneliti : Sudah sih, bu. Segitu saja, terima kasih.
- Ibu Nurul : Sama-sama
- Peneliti : Sudah sih, bu. Segitu saja, terima kasih.
- Ibu Nurul : Sama-sama
- Peneliti : Wassalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.
- Ibu Nurul : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh.

**Narasumber : Ibu Elli**  
**Tanggal : 24 Juni 2019**  
**Waktu : 11.18 WIB**  
**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh  
Ibu Elli : Wa'alaikumsalaam Warahmatullaahi Wabarakatuh  
Peneliti : Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan ibu siapa?  
Ibu Elli : Elli  
Peneliti : Jabatannya sebagai?  
Ibu Elli : Ekspor. Eksim.  
Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?  
Ibu Elli : Seorang pemimpin perempuan itu bagus.  
Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?  
Ibu Elli : Orangnyanya baik, disiplin, mau diajak *discuss*. Bisa sebagai teman.  
Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?  
Ibu Elli : Kalau kita ada salah, dia selalu kasih tau. Kalo kita, kalo aku ada salah, aku juga *discuss* sama dia, nanti dia kasih solusi itu baik nya dia.  
Peneliti : Bagaimana hubungan para manajer yang langsung ada di bawahnya dengan Ibu Joane?  
Ibu Elli : Baik. Dekat semua. Deket pokoknya.  
Peneliti : Bagaimana sikap Ibu Joane saat di luar maupun di tempat kerja?  
Ibu Elli : Baik. Dia kalo kerja juga kerja, waktunya *guyonan* juga *guyonan*, waktunya marahin juga marahin, ada waktunya sendiri. Sesuai dengan kebutuhan.  
Peneliti : Apa yang dilakukan Ibu Joane ketika karyawan menemui kesulitan dalam bekerja?  
Ibu Elli : Aku biasanya *discuss* juga sama dia.  
Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan sosok yang humoris?  
Ibu Elli : Lumayan juga, hehe.

- Peneliti : Bagaimana cara Ibu Joane memotivasi ibu dan rekan-rekan manajer lain?
- Ibu Elli : Dikasih tau.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah mengalami kesulitan atau pengalaman buruk dalam kepemimpinannya?
- Ibu Elli : Ga pernah, ga pernah.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Ibu Elli : Efektif.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang bisa jadi panutan menurut anda?
- Ibu Elli : Bisa.
- Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
- Ibu Elli : Ya aku pokoknya selesain semua kerjaanku, ga bikin salah, semua harus sesuai standar dan *schedule*, tidak merugikan perusahaan.
- Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?
- Ibu Elli : Harapan saya ya bisa seterusnya maju kayak gini. Kalo bisa semakin meningkat.
- Peneliti : Sudah, bu. Makasih banyak atas waktunya. Wassalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh.
- Ibu Elli : Wa'alaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh.

**Narasumber : Bapak Santok (Pak Santok)**  
**Tanggal : 24 Juni 2019**  
**Waktu : 12.56 WIB**  
**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

- Peneliti : Sebelumnya terima kasih sudah meluangkan waktu untuk saya. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan bapak siapa?
- Pak Santok : Santok
- Peneliti : Bapak jabatannya sebagai?

- Pak Santok : Desain
- Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?
- Pak Santok : Antara perempuan dan laki-laki, sama.
- Peneliti : Kalo menurut bapak, karakter pemimpin perempuan bagaimana?
- Pak Santok : Kalo perempuan kan cenderung pintas ya, ga sabar seperti nya. Laki-laki kan pake logika, perempuan biasanya agak cenderung mudah marah. Kalo dia ngambil keputusan, *ndak* semua salah, cuman rata-rata terlalu buru-buru, gitu.
- Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?
- Pak Santok : Bu Joane tegas orangnya. Baik, kemudian juga mendengar saran orang lain.
- Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?
- Pak Santok : Ya menurut saya ya baik juga. Mengambil keputusan juga mesti pertimbangin sama staf yang lain.
- Peneliti : Bagaimana sikap Ibu Joane saat di tempat kerja?
- Pak Santok : Dia sama karyawan sangat baik sekali, dianggap sebagai mitra kerja, ya. Bukan sebagai anak buah. Bisa akrab.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane pernah mengalami kesulitan atau pengalaman buruk dalam kepemimpinannya?
- Pak Santok : Engga. Kalo ada pun misalnya ada kesulitan saya rasa itu biasa, ya. Kan mesti ada sesuatu masalah, bisa *dimeetingkan*, nanti bisa teratasi, solusinya.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Pak Santok : Sangat efektif.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang bisa jadi panutan menurut anda?
- Pak Santok : Bisa.
- Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
- Pak Santok : Kalo saya sesuai porsi kebutuhan saya, membuat proposal baru ke perusahaan-perusahaan baru, penggambaran desain untuk yang lagi tren disukai *buyer-buyer* sekarang. Saya bikin terus tanpa henti.
- Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

Pak Santok : Kita harus semakin maju karena tuntutan *buyer* sekarang, tuntutan produksi, tuntutan zaman, inovasi baru biar perusahaan berkembang terus dan bertahan, ya.

Peneliti : Sudah sekian aja pertanyaan saya. Terima kasih ya, pak.

**Narasumber : Mbak Isnafiah (Mbak Isna)**

**Tanggal : 24 Juni 2019**

**Waktu : 13.08 WIB**

**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Sebelumnya terima kasih sudah meluangkan waktu dengan saya. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan mbak siapa?

Mbak Isna : Isnafiah

Peneliti : Jabatannya apa?

Mbak Isna : Administrasi saya.

Peneliti : Oke, staf administrasi ya, mbak. Langsung saja, bagaimana pandangan mbak terhadap pemimpin perempuan?

Mbak Isna : Kalo pemimpin perempuan sih... apa namanya, kayak ga ada, ga ada masalah, cuma nanti kalo semisal ada kayak batasan gitu, ya, kalo *misale* dia perempuan gitu kan ada... kayak ruang lingkupnya ga seluas laki-laki, seperti itu.

Peneliti : Jadi, maksudnya dia terhambat, gitu?

Mbak Isna : Iya.

Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?

Mbak Isna : Baik sih beliau, selama ini baik baik saja. Sebagai seorang pemimpin, ga ada perbedaan antara... kalo misalnya saya memandang Bu Joane gitu, ya, ga ada perbedaan masalah pemimpin perempuan atau pemimpin laki-laki ga ada perbedaan. Jadi beliau tuh kayak seperti bijaksananya seorang laki-laki gitu, lho.

Peneliti : Berarti kelihatan berkompeten sekali ya selayaknya pemimpin laki-laki?

Mbak Isna : Iya, iya.

Peneliti : Bagaimana hubungan karyawan dengan Ibu Joane?

Mbak Isna : Kalo selama kerja kan tadi sudah dijelaskan sama Bu Nurul, kita tuh kalau hubungannya kan ada *step-by-step*. Bu Nurul itu langsung ke Bu Joane, jadi saya sama Bu Joane itu melalui Bu Nurul, jadi ga ga seberapa dekat banget gitu, tapi kalo di luar itu, kita... apa namanya dekat... gitu, lho. Maksudnya tuh, friendly, lah.

Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?

Mbak Isna : Sudah. Karena tadi... apa namanya... Bu Joane itu ga, ga, apa namanya... kayak semisal... ga ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan itu, lho. Terlihat seperti kayak, cara memimpinya seperti seorang laki-laki, kayak gitu.

Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?

Mbak Isna : Ya bekerja... bekerjanya ses... apa namanya, seefektif mungkin, ya. Diminimalis... kesalahan. Terus habis itu... ya pokoknya dikerjakan sesuai waktunya, lah. Kayak gitu.

Peneliti : Sesuai dengan *job desc*, mba...?

Mbak Isna : Heeh, *jobnya*.

Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

Mbak Isna : Ya mudah-mudahan Bu Joane tetep, tetep seperti itu. Maksudnya seperti, kebijaksanaanya seperti itu tetep. Kemudian kalo perusahaannya mudah-mudahan perusahaan ini *langgeng*, gitu lho, dan ada... apa, ga ada putusnya kayak gitu. Kan banyak ada yang perusahaan yang *collapse*, kan?

Peneliti : Sudah cukup, terima kasih.

**Narasumber : Ibu Nafiah**

**Tanggal : 24 Juni 2019**

**Waktu : 13.32 WIB**

**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Sebelumnya terima kasih sudah meluangkan waktu untuk saya wawancarai. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan ibu siapa?

Ibu Nafiah : Nafiah.

Peneliti : Jabatannya?

- Ibu Nafiah : Di sini... ya saya di kepala gudang, ya. Jadi saya merangkap di admin juga.
- Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?
- Ibu Nafiah : Ya selama ini yang kita hadapi di sini... apalagi di sini juga mempunyai pimpinan seorang perempuan. Ya di sini saya anggap e... dia juga kepemimpinannya juga profesional bagi saya. Jadi juga dia... mengerti juga memahami e... semua misi, apa namanya ini dari karyawan-karyawan tersebut, dia diterima dengan baik, dan mempunyai tanggapan-tanggapan yang baik.
- Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?
- Ibu Nafiah : Menurut saya dia, karakternya dia juga, jiwanya juga, baik juga, ya. Terus apalagi dia juga tegas, ya, terhadap karyawan, dia sangat memperhatikan betul, apa yang nilai perusahaan, dia sangat tahu betul. Gitu.
- Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?
- Ibu Nafiah : Ya menurut saya dia baik, ya. Profesional, ya.
- Peneliti : Bagaimana hubungan karyawan dengan Ibu Joane?
- Ibu Nafiah : Hubungan saya juga dekat, komunikasi dengan baik. Jadi, apapun yang saya butuhkan e... antara perusahaan juga karyawan, dia baik cara menanggapi.
- Peneliti : Bagaimana sikap Ibu Joane di tempat kerja?
- Ibu Nafiah : Dia sangat manusiawi, ya. Dia tanpa pilih-pilih, siapapun di sini, e... apapun statusnya, dia anggap sama, ya.
- Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?
- Ibu Nafiah : Ya sangat efektif.
- Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang bisa jadi panutan menurut anda?
- Ibu Nafiah : Oh, iya.
- Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?
- Ibu Nafiah : Upaya saya, saya selalu ada kerjasama antara produksi pun juga perusahaan, saya selalu optimis ya, demi berkembangnya perusahaan ini. Makanya saya tidak lepas dari komunikasi antara karyawan dengan pimpinan saya.



Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

Ibu Nafiah : Harapan saya semoga saja di sini tetep... perusahaan di sini tetep berkembang, *langgeng*, dan berjalan selamanya.

Peneliti : Sekian, bu. Terima kasih.

**Narasumber : Ibu Anik Udiah (Ibu Anik)**  
**Tanggal : 24 Juni 2019**  
**Waktu : 13.17 WIB**  
**Tempat : PT Kernel Indonesia Potential, Jalan Raya Domas, Menganti, Gresik**

Peneliti : Oke, sebelumnya terima kasih sudah meluangkan waktu untuk wawancara dengan saya. Perkenalkan nama saya Dian Rahmalia, saya dari Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia. Saya berbicara dengan mbak siapa?

Ibu Anik : Ibu Anik Udiah

Peneliti : Jabatannya?

Ibu Anik : Admin *Accounting*.

Peneliti : Bagaimana pandangan anda terhadap pemimpin perempuan?

Ibu Anik : Saya salut terhadap Ibu Joane.

Peneliti : Kalo secara umum, ibu melihat pemimpin perempuan kalah ga sama pemimpin laki-laki?

Ibu Anik : Seharusnya tidak boleh kalah.

Peneliti : Bagaimana karakter dan sosok Ibu Joane menurut anda?

Ibu Anik : Baik, disiplin, terus tanggung jawabnya baik.

Peneliti : Bagaimana kepemimpinan Ibu Joane menurut anda?

Ibu Anik : Baik.

Peneliti : Apakah ibu dekat dengan Ibu Joane?

Ibu Anik : Ya... biasa.

Peneliti : Karena ga berhubungan langsung ya, bu?

Ibu Anik : Iya.

Peneliti : Bagaimana sikap Ibu Joane saat di tempat kerja?

Ibu Anik : Baik.

Peneliti : Apakah dalam memimpin perusahaan, kepemimpinan Ibu Joane sudah tergolong efektif?

Ibu Anik : Sudah.

Peneliti : Apakah Ibu Joane merupakan figur pemimpin yang bisa jadi panutan menurut anda?

Ibu Anik : Bisa.

Peneliti : Karena?

Ibu Anik : Disiplin. Mengayomi.

Peneliti : Bagaimana upaya anda untuk membantu pengembangan PT Kernel?

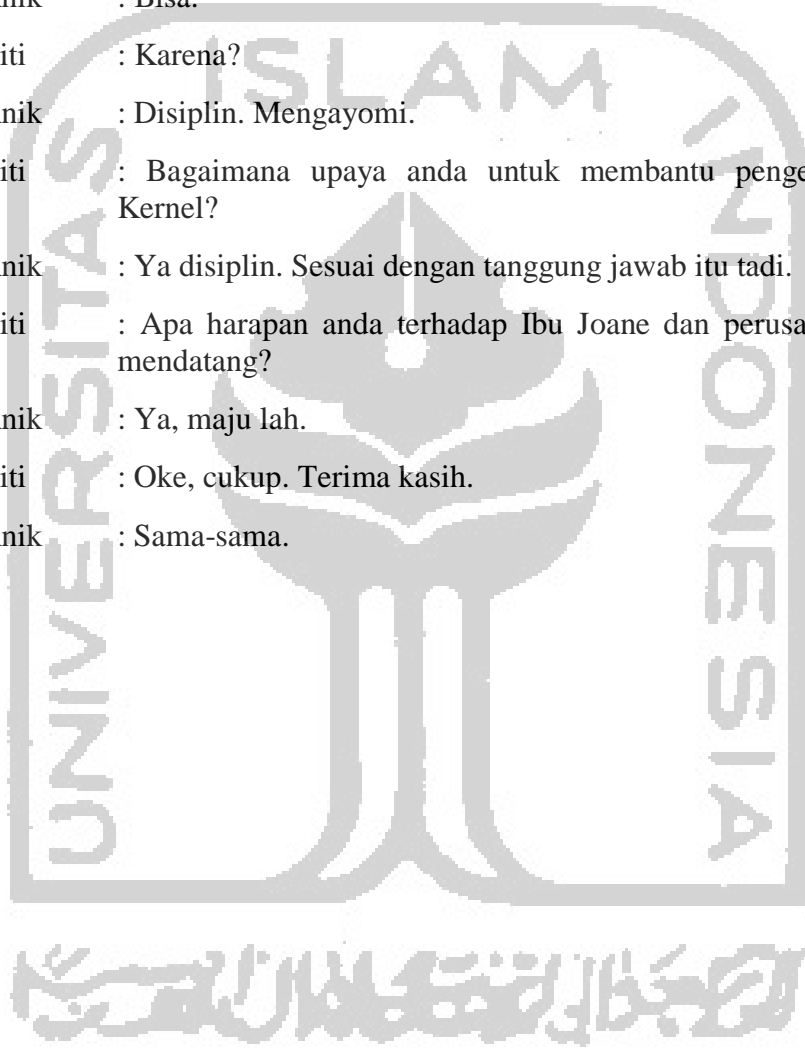
Ibu Anik : Ya disiplin. Sesuai dengan tanggung jawab itu tadi.

Peneliti : Apa harapan anda terhadap Ibu Joane dan perusahaan di masa mendatang?

Ibu Anik : Ya, maju lah.

Peneliti : Oke, cukup. Terima kasih.

Ibu Anik : Sama-sama.



## LAMPIRAN C

### Data Reduksi

#### 1. Latar Belakang

Masalah yang diteliti	Tokoh		Analisis
	Ibu Joane (Narasumber Utama)	Ibu Anik (Rekan Organisasi)	
Latar Belakang	<p>“Ayah saya itu namanya R.P. Hermanoe Praptosoegondho. <i>Lha</i> kebetulan beliau adalah keturunan ningrat”</p> <p>“... tetapi, e... mereka berdua juga pisah. Saya ikut sama ibu saya dengan kedua adik saya. Jadi saya dibesarkan oleh ibu saya mulai dari saya kelas 5 SD di Surabaya, umur 10 tahun mungkin, itu saya mulai hidup dengan ibu saya. Ibu saya sebagai <i>single parent</i> dan bekerja di rumah sakit.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p> <p>“Saya kebetulan <i>single parent</i> juga.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p>	<p>“...beliau kan termasuk ningrat. Bu One tuh ada... ada... darah ningratnya juga. Di samping itu juga indo. <i>Lha</i> Bu One itu kan bapaknya yang ningrat, yang orang Jawa itu kalo dari bapaknya. <i>Lha</i> terus ibunya kan orang Belanda.” (Ibu Anik, 28 Juni 2019, 10.08 WIB)</p>	<p>Ibu Joane mewariskan darah pemimpin dari ayah beliau yang merupakan orang Jawa keturunan ningrat. Kedua orang tua Ibu Joane berpisah saat beliau kelas 5 SD dan Ibu Joane beserta kedua adiknya dibesarkan seorang diri oleh ibunya. Melihat perjuangan sang ibu menjadi pemimpin keluarga dan mampu membesarkan ketiga anaknya, mendorong Ibu Joane untuk bisa menjadi seorang pemimpin yang tangguh seperti sang ibu. Beliau bercerai dengan suaminya sehingga menjadi ibu tunggal dengan dua orang anak.</p>

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

## 2. Proses Menjadi Pemimpin

Masalah yang diteliti	Tokoh		Analisis
	Ibu Joane (Narasumber Utama)	Pak Taufik (Rekan Kerja)	
Proses Menjadi Pemimpin	<p>“Satu, kebebasan waktu dan kalo kita berwiraswasta itu, di samping kebebasan waktu, kita juga bisa lebih mengeskplor apa yang kita inginkan. Kita punya kebebasan di situ.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p> <p>“Engga, karena e... di tempat yang lama karirnya sudah <i>mentok</i> sampe di situ. Terus ngga ada apa ya, <i>challenge</i> lagi, yaudah akhirnya saya... bareng-bareng tuh sama Pak Taufik itu.” (Ibu Joane, 2 Juli 2019, 19.10 WIB)</p>	<p>“...Jadi memang... dulu karena pernah satu perusahaan, jadi saling sama tahu potensinya. Kenapa Bu Joane mau gandeng sama saya, kok <i>ndak</i> gandeng dengan temen yang lain, begitu pula saya. Kenapa saya pun <i>ndak</i> gandeng dengan yang lain, nah itu karena potensinya tahu.” (Pak Taufik, 24 Juni 2019, 10.50 WIB)</p>	<p>Faktor utama dalam proses Ibu Joane menjadi pemimpin ialah aktualisasi diri dan kemandirian. Saat masih di PT Fendi Mungil, Ibu Joane merasa karirnya tidak bisa naik lagi dan beliau merasa tidak ada tantangan baginya. Hingga akhirnya, beliau memutuskan mendirikan bisnisnya sendiri bersama rekan kerjanya di PT Fendi Mungil, yaitu Pak Taufik. Keduanya saling mengetahui potensi masing-masing sehingga sama-sama mau bekerja sama mendirikan PT Kernel.</p>

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

### 3. Gambaran Gaya Kepemimpinan

Masalah yang diteliti	Tokoh					Analisis
	Ibu Joane (Narasumber Utama)	Ibu Nurul (Manajer Keuangan & SDM)	Pak Santok (Manajer Desain)	Ibu Elli (Manajer Ekspor)	Ibu Anik (Rekan Organisasi)	
Gambaran Gaya Kepemimpinan	“Jadi, saya tidak pernah mau mendikte, sehingga orang itu tidak bisa berkreasi, tidak bisa berpikir panjang, kalo saya lebih cenderung supaya mereka lebih berkreasi, supaya mereka mempunyai pemikiran yang lebih makro lagi.” (Ibu Joane, 29 Juli 2019, 18.11 WIB, via telepon)	“Ke karyawan tidak memandang sebagai atasan dengan bawahan, gitu <i>lho</i> .” (Ibu Nurul, 24 Juni 2019, 11.09 WIB)	“Mengambil keputusan juga mesti pertimbangkan sama staf yang lain.” (Pak Santok, 24 Juni 2019, 12.56 WIB)	“Kalau kita ada salah, dia selalu kasih tau. Kalo kita, kalo aku ada salah, aku juga <i>discuss</i> sama dia, nanti dia kasih solusi itu baiknya dia.” (Ibu Elli, 24 Juni 2019, 11.18 WIB)	“ya kalo untuk ke anak buah itu memang ya maunya tu ya, ya <i>tek tek tek tek</i> , seperti itu, gitu <i>lho</i> .” (Ibu Anik, 28 Juni 2019, 10.08 WIB)	Di PT Kernel, Ibu Joane menerapkan gaya kepemimpinan dengan tipe demokratis.

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

#### 4. Pengembangan Usaha

Masalah yang diteliti	Tokoh			Analisis
	Ibu Joane (Narasumber Utama)	Pak Taufik (Rekan Kerja)	Pak Sutris (Manajer Produksi)	
Pengembangan Usaha	<p>“Kebetulan e... saya lama pengalamannya di bidang <i>furniture</i>. Selama 12 tahun dulu bergerak juga di bidang <i>furniture</i>, makanya lebih... kalo kita mau berusaha, atau mendirikan suatu usaha itu lebih baik dari apa yang sudah kita geluti.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p>	<p>“Karena peluang bisnis itu tidak akan berjalan kalau kita tidak <i>create</i>, menciptakan terus inovasi-inovasi baru, tidak berhenti-hentinya kita untuk mempelajari pasar dunia.” (Pak Taufik, 24 Juni 2019, 10.50 WIB)</p>	<p>“Alhamdulillah kita dengan adanya <i>marketing</i> Bu Joane sama Bapak Taufik, kita belum pernah, istilah <i>e</i> kehabisan <i>order</i>. Sampe sejauh ini.” (Pak Sutris, 24 Juni 2019, 11.31 WIB)</p>	<p>Ibu Joane menembangkan usahanya dengan menerapkan perencanaan formal. Selain itu juga strategi pertumbuhan melalui konsentrasi, yaitu berupa pengembangan pasar, pengembangan produk dan inovasi.</p>

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

## 5. Hambatan dan Tantangan

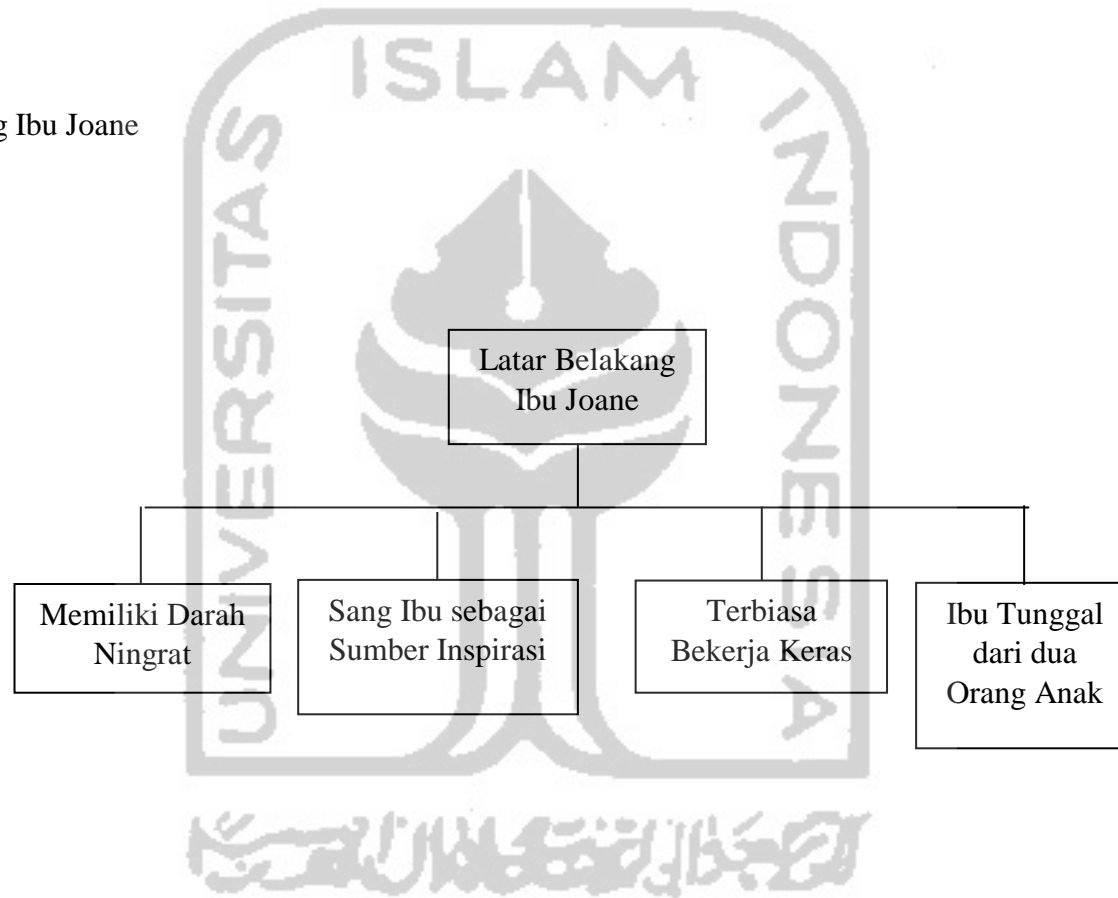
Masalah yang diteliti	Tokoh			Analisis
	Ibu Joane (Narasumber Utama)	Pak Santok (Manajer Desain)	Ibu Nurul (Manajer Finance & HRD)	
Hambatan dan Tantangan	<p>“Susahnya satu, kalo pada saat kita mempunyai banyak <i>order</i>, kemudian e... banyak pegawai yang tidak ada...Kemudian, yang kedua, kalo misalnya ada pem... apa pembayaran terlambat dari <i>buyer</i>, gitu. Nah, pasti kan mempengaruhi <i>cashflow</i>.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p>	<p>“Engga. Kalo ada pun misalnya ada kesulitan saya rasa itu biasa, ya. Kan mesti ada sesuatu masalah, bisa <i>dimeetingkan</i>, nanti bisa teratasi, solusinya.” (Pak Santok, 24 Juni 2019, 12.56 WIB)</p>	<p>“Selama ini Alhamdulillah ga ada, ya. Karena mungkin didukung dengan sekitarnya, jadi akhirnya ga ada kesulitan.” (Ibu Nurul, 24 Juni 2019, 11.09 WIB)</p>	<p>Absennya karyawan dan manajemen arus kas merupakan hambatan utama yang dialami Ibu Joane. Berdiskusi, peran pengalaman sebelumnya, serta dukungan dari lingkungan membantu Ibu Joane melalui hambatan dan rintangan.</p>
	<p>“Engga, ga pernah. Ya Alhamdulillah saya ga pernah didiskriminasi.” (Ibu Joane, 24 Juni 2019, 9.57 WIB)</p>			

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

## LAMPIRAN D

### Display Data

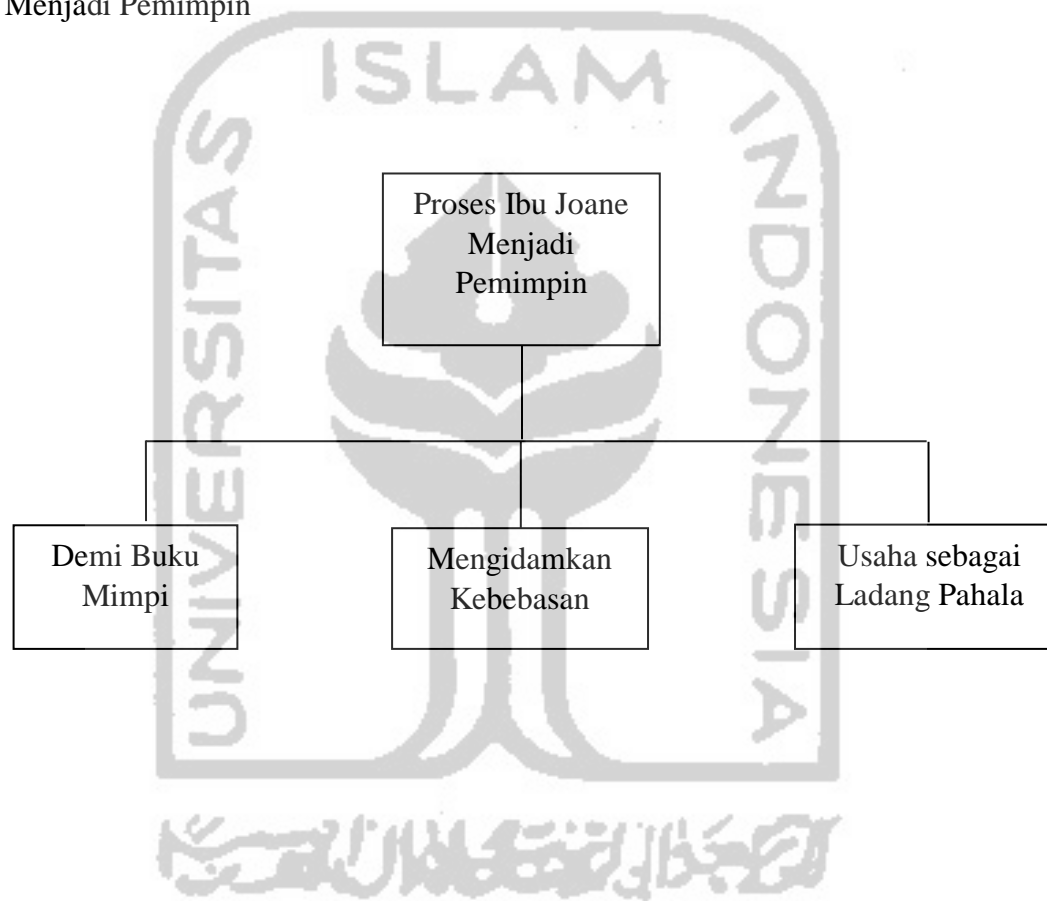
#### 1. Latar Belakang Ibu Joane



Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

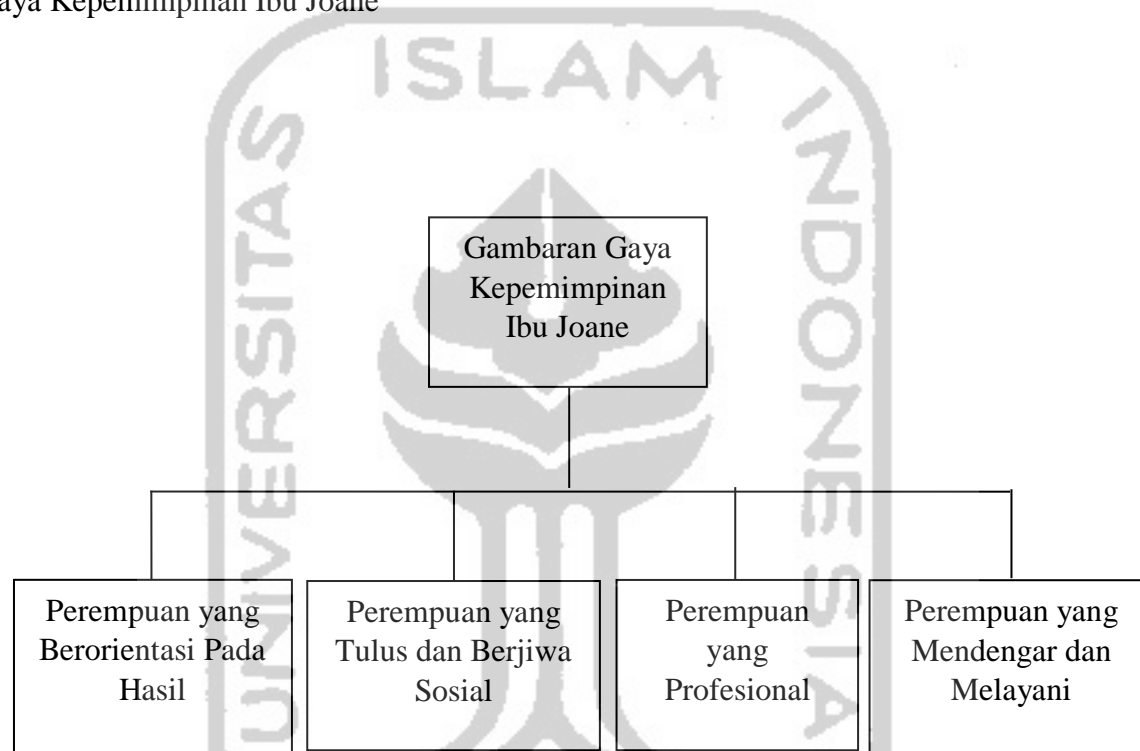


## 2. Proses Ibu Joane Menjadi Pemimpin



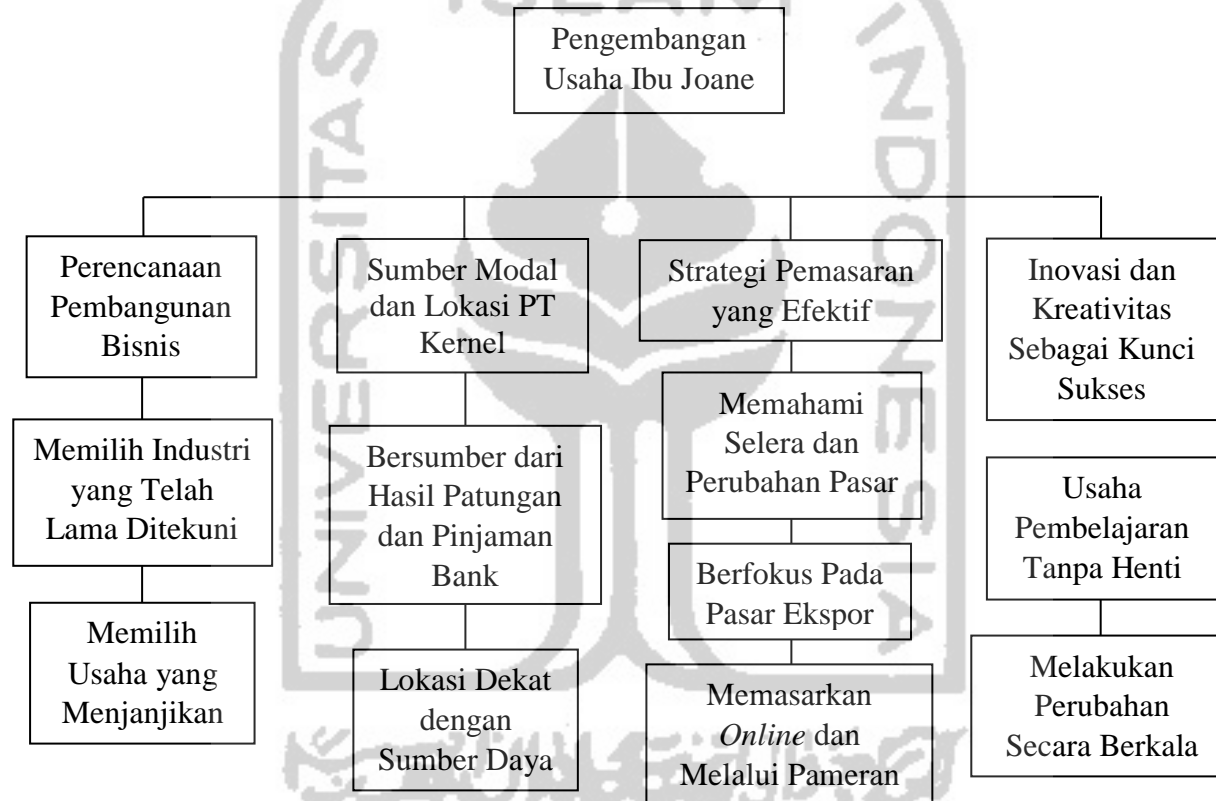
Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

3. Gambaran Gaya Kepemimpinan Ibu Joane



Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

#### 4. Pengembangan Usaha Ibu Joane



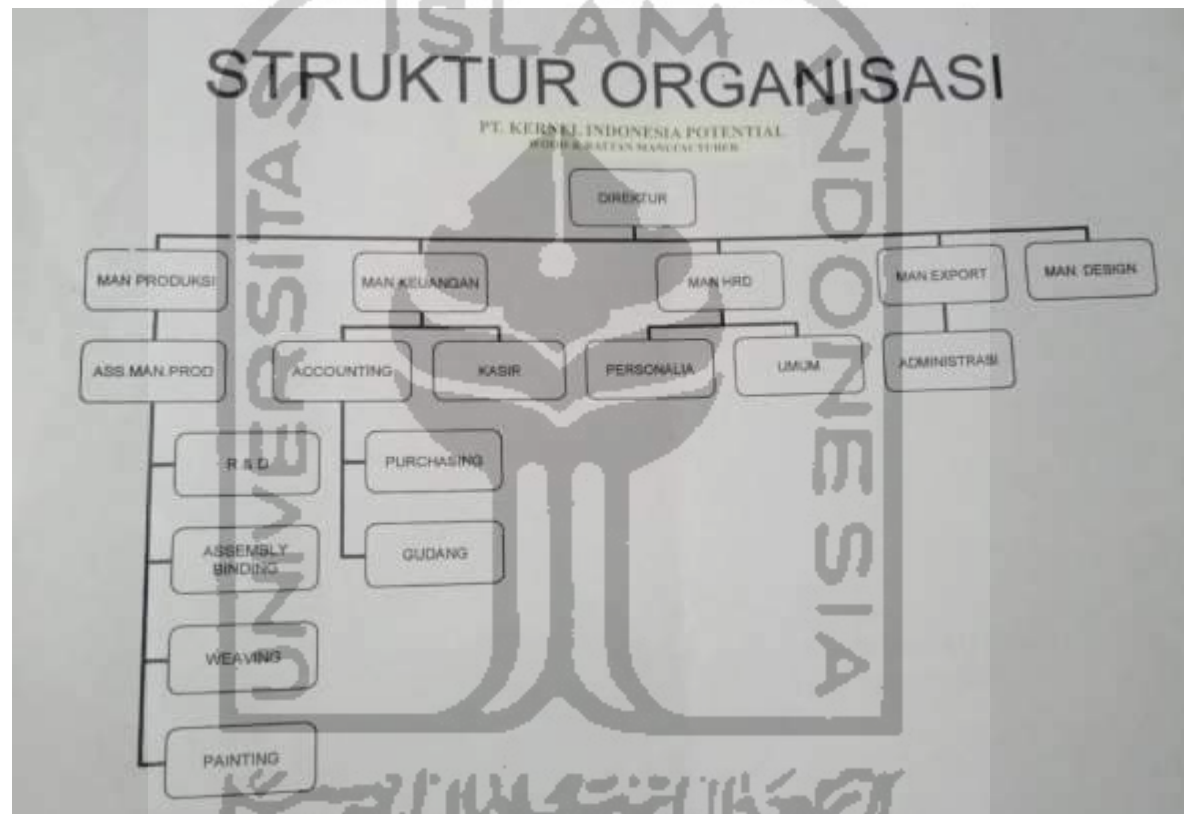
Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

## 5. Hambatan dan Tantangan



Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

**LAMPIRAN E : Struktur Organisasi PT Kernel Indonesia Potential**



Gambar E.1

Struktur Organisasi PT Kernel Indonesia Potential  
Sumber : Data Sekunder, PT Kernel Indonesia Potential 2019

## LAMPIRAN F

### Penelitian Pendahuluan

**Narasumber : Ibu Elli**

**Tanggal : 27 Februari 2019**

**Waktu : 20.30 WIB**

**Via : Telepon**

Peneliti : Assalaamu'alaikum. Perkenalan dulu ya, bu. Saya Dian Rahmalia mahasiswi Manajemen SDM Universitas Islam Indonesia 2014. Saat ini saya sedang melakukan skripsi dengan topik Kepemimpinan Perempuan. Nah *interview* ini dimaksudkan untuk studi pendahuluan di proposal saya, Ibu Elli. Sebelumnya saya mohon izin, *interview* ini boleh saya rekam ya, bu?

Ibu Elli : Silahkan.

Peneliti : Oke kita mulai ya, bu. Sebelumnya, saya mau bertanya tentang ibu Elli dahulu. Tolong perkenalkan diri ibu, dengan menyebutkan nama lengkap, posisi atau jabatan di PT Kernel.

Ibu Elli : Nama lengkapku Siti Alifa... aku bagian ekspor untuk eee... di kantorku, Eksim lah mba untuk *handle* Eksim semuanya aku. Kalau pimpinan langsung di *handle* bu Joane. Udah gitu aja, sekelumit

Peneliti : PT Kernel itu memang dari awal dimiliki dan dipimpin oleh Ibu Joane, ya bu?

Ibu Elli : Sejak mulai berdiri, mba. Kalo awal mulanya lupa aku. Awal mulanya... apa ya... awal mulanya kayaknya ketemu dulu pas liburan itu. Ketemu Bu Joane ya itu awal mulanya terus abis gitu aku dapet tawaran kerjaan di kantor dia. Itu, udah, awal mulanya itu.

Peneliti : Bagaimana awal mula ibu bisa bekerja di PT Kernel dan sudah berapa lama bekerja di PT Kernel dan di bawah pimpinan Ibu Joane?

Ibu Elli : Enggak juga. Engga. Apa? Pernah ketemu. *Hooh*, hubungan pekerjaan, pekerjaan bener. Dia... pekerjaan, aku ketemunya di pekerjaan, kok. Dulu-dulunya ga kenal saya.

Peneliti : Ibu kan bilang kalau Ibu Joane adalah pemimpin perusahaan yang baik, ya bu? Nah, tolong ceritakan bu karakter-karakter apa aja yang terlihat di tempat kerja yang menjadikan beliau bisa dikategorikan sebagai pemimpin yang baik. ceritakan dengan contoh situasinya juga boleh, bu

Ibu Elli : Bu Joane itu... Gini mbak ya, kalo sehari-harinya ya, contoh ya, pagi dia dateng. Pagi dia dateng tuh menyambut dengan senyum. Itu kan sudah satu baik yah, menurut aku ya, gatau orang kan lain-lain. Pasti menyapa lah setiap mau masuk ruangan pasti menyapa dan senyum. Satu itu, kedua, e... kalo uhm, kalo kita sih sehari-hariannya pasti telat yah, macet yah, pasti lah tiap hari itu macet ga pernah engga, itu pun kalo macet berangkat kantor sih ditoleransi semuanya. Karena memang, e... kalo jalan macet kan ga bisa ya langsung ambil tindakan marah kan ga mungkin, gitu. Eee... kedua, kalo aku bilang Bu Joane itu ramah, ramah. Kharismatik juga. Gini mbak, dia punya ini mbak apa ya, em... Ini, kalo... contoh kecil aja, ya. Seumpamanya saya salah kerjaan ya, saya salah bikin dokumen contoh kecil, ya. Saya kurang teliti gitu, ya. E... mau saya ajukan ke dia, sudah jadi dokumen itu, sudah jadi dokumen. Bu, ini aku mau ngajukan untuk dokumen ini, dokumen ekspor ini kan harus *diassign* ke buyer, ya. Contoh kecil nih. Sebelumnya kan *discan* dulu. Dia mesti teliti. Nanti kalo ada salah pun, ga yang modelnya langsung marah gitu, engga. Dipanggil, dikasih tau. Dah, itu. Aku bilang kalo e pimpinan yang baik kan harusnya ngasih tau ga langsung harus *cul* langsung *warning* marah kan salah, ya. Dia modelnya itu, begitu. Orangnya, ngasih tau. Ga bukan yang tipe ga ngasih tau, hanya main marah aja, engga. Nah itu. Makanya aku mungkin *yo* kerja sudah lama *yo* mungkin kalo kerja sih soalnya aku tipenya, e, kalo dia marah, pasti aku juga ins, e... koreksi diriku. Pasti aku juga ada yang salah. Aku tipenya ya karena pekerja yang kayak aku gini. Mungkin kalo yang lain kan aku ga ngerti ya, mbak, ya. Masing-masing punya penilaian sendiri-sendiri. Kalo aku, beranggapan dia baik. Sebagai pimpinan dia baik.

Peneliti : Kalau dalam gaya memimpin perusahaan, apakah ibu Joane cenderung tegas, maskulin seperti laki-laki atau lebih keibuan, dan lemah-lembut, atau campuran dari dua gaya itu bu?

Ibu Elli : Tegas, lemah-lembut, keibuan. Dia harus tegas, dia tegas. Dia harus, e... ke bawah, lembut, juga lembut

Peneliti : Apakah ibu Joane pernah memberi perintah dengan nada membentak?

Ibu Elli : Kalo nada membentak, engga sih. Kalo e orang salah, biasanya dibentak, itu dia. Jadi, pokoknya, salah saumpomoe ini ada produksi. Bukan saya ya, ini ya. Saya kan *export*, ya. Ada barang produksi, salah. Padahal udah dikasih sampel, sudah dikasih contoh, sudah spec semua sudah ada di tangan kepala produksi, ternyata salah. Kalo itu menurut saya pribadi dia marah, wajar. Karena orang produksi ini berarti teledor. Kalo menurut saya mbak ya, tapi gatau mbak sendiri nilainya apa. Nah. Hooh wajar. Kalo

memang marah yang dia harus marah ya, dia marah. Tapi kalo engga, engga.

Peneliti : Apakah pernah ada karyawan yang dimarahi di depan umum ketika melakukan kesalahan?

Ibu Elli : Ga pernah, ga pernah. Dia harus dipanggil di ruangan, dikasih tau. Itu dia. Ga yang koar-koar, engga.

Peneliti : Bagaimana prosedur yang diterapkan perusahaan ketika ada karyawan yang melanggar aturan?

Ibu Elli : Dipanggil dulu. Dipanggil dulu, baru sanksi.

Peneliti : Dalam hubungan dengan karyawan di tempat kerja, apakah Ibu Joane menerapkan sistem kekeluargaan atau cenderung profesional saja, bu? Apakah saat bekerja hubungan tersebut juga harus formal atau boleh informal?

Ibu Elli : Iya, profesional. Kalo kerjaan, kerjaan. Keluarga ya, keluarga. Istirahat, ya istirahat. Ini ya itu, dia bagi-bagi itu. Tau dia.

Peneliti : Apakah terdapat perbedaan sikap dari Ibu Joane saat bekerja dan di luar jam kerja?

Ibu Elli : Engga, formal. Kalo kerja, kerja. Ini canda, mulai istirahat juga bercanda. Dia tau tempatnya, gitu.

Peneliti : Apakah menurut ibu, Ibu Joane dekat dengan karyawan-karyawannya? Jelaskan dengan contoh untuk menggambarkan seberapa dekatnya ya, bu.

Ibu Elli : Beda dong. Dia kalo sudah di luar jam kerja ya, *nyante*. Kalo di kantor pasti, heeh, serius.

Peneliti : Kalau di luar jam kerja, apakah Ibu Joane sering mengajak kumpulan bersama atau rutin mengajak jalan-jalan bersama begitu atau tidak, bu?

Ibu Elli : Ya paling sama e untuk, kalo pimpinan ya, orang kerja di mana aja kan pimpinan itu deketnya sama ya *pentolan-pentolan* pimpinan, kan. Soalnya kan dia *meetingnya* itu-itu, ga pernah kan meeting masal gitu. Jarang sekali. Mungkin kalo ada satu kesalahan barang baru meeting masal. Kan kalo meeting mesti pimpinan kayak kepala produksi, kepala keuangan, kepala ini, kepala ini, kan yang diambilin itu ya, mbak ya. Ini prosedur kerja loh ya, bicara prosedur, hooh, gitu.

Peneliti : Apakah perusahaan memberikan hak kepada karyawan untuk memberikan kritik, saran dan masukan kepada perusahaan jika terdapat hal yang tidak sesuai harapan mereka?



Ibu Elli : Kalo selama ini belum ada sih mba, ya. Cuman ya... tapi, kalo dalam rapat, kan setiap hari ada *meeting*, ya. Itu semua boleh ngomong. Apa keluh kesah boleh, baru disampaikan ke Bu Joane. Kan setiap pagi, dateng ya mbak ya. Kepala produksi itu mimpin rapat. Tiap pagi, rapat pagi, rutin. Jadi setiap pagi jam 8 itu mereka 15 menit *meeting* pagi.



## LAMPIRAN G

### Hasil Observasi

**Tanggal** : 24 Juni 2019

**Waktu** : 9.57 WIB

**Tempat** : PT Kernel Indonesia Potential

Peneliti telah melakukan observasi saat melakukan kunjungan ke PT Kernel untuk mewawancarai Ibu Joane beserta narasumber-narasumber lainnya. Dari awal peneliti sampai pada lokasi perusahaan, peneliti disambut dengan baik dengan pihak satpam yang berjaga di depan beserta orang-orang yang berada di pos tersebut. Kemudian peneliti dijemput oleh salah satu staf menuju ke ruangan kantor yang terletak di lantai dua. Sampai di kantor, Ibu Joane, Bapak Taufik, beserta para manajer terlihat menyambut dengan ramah. Antara ruangan manajer dan ruangan Ibu Joane bersama Bapak Taufik dipisahkan menggunakan pembatas serta pintu kaca. Setelah peneliti melakukan wawancara dan berkeliling perusahaan untuk mengambil foto, para manajer, karyawan, maupun buruh terlihat melakukan pekerjaannya masing-masing. Meskipun tanpa pengawasan, mereka semua terlihat bekerja dengan giat, serius namun tidak merasa diawasi.

Lingkungan kerja PT Kernel serius, namun juga santai. Ketika peneliti mengunjungi kantor bagian produksi misalnya, karyawan dan manajer produksi terlihat sedang membuat lingkaran dengan satu produk di tengah-tengah mereka. Mereka mengamati produk tersebut dengan serius sambil berdiskusi dan bertukar pendapat dengan satu sama lain menggunakan bahasa yang santai. Selama berkeliling perusahaan, peneliti juga merasakan bahwa interaksi terkait pekerjaan yang dilakukan antar satu karyawan dengan lainnya terlihat akrab. Ketika adzan dzuhur berkumandang, bunyi bel terdengar berdering keras, menandakan waktu

istirahat. Para buruh yang memang rumahnya berada di sekitar perusahaan, terlihat dengan serentak dan santai meninggalkan pabrik untuk beristirahat di rumah mereka masing-masing. Ketika waktu istirahat, Ibu Joane juga terlihat berinteraksi dan berkomunikasi dengan santai kepada para manajernya.

Selain itu, meskipun para manajer berpakaian formal dan sopan serta menggunakan sepatu, mereka diperbolehkan untuk menggunakan sandal di dalam kantor. Baik manajer dan staf di kantor hingga Ibu Joane sendiri pun terlihat santai menggunakan sandal selama bekerja. Untuk para buruh pabriknya sendiri, mereka juga tidak menggunakan seragam formal khusus dan hanya menggunakan pakaian biasa mereka masing-masing yang sopan dan menutup aurat. Hasil observasi yang dilakukan peneliti ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang dilakukan Ibu Joane di PT Kernel berjalan dengan baik.

## LAMPIRAN H: Dokumentasi Penelitian



Gambar H.1

Peneliti bersama Ibu Joane Hendrawati, Pemimpin PT Kernel Indonesia Potential  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



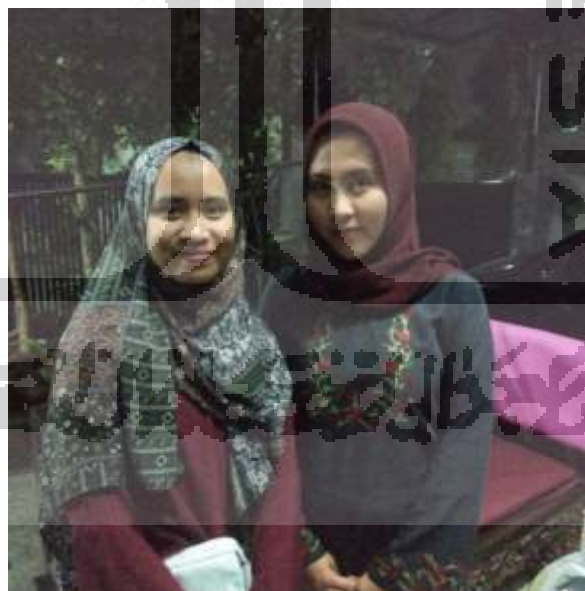
Gambar H.2

Peneliti bersama Bapak Taufik Dani, Rekan Kerja Ibu Joane sekaligus Komisaris  
di PT Kernel Indonesia Potential  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.3

Peneliti bersama Ibu Anik Farida, Rekan Organisasi Ibu Joane sekaligus Sekretaris Majelis Ekonomi Aisyiyah Kota Surabaya  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.4

Peneliti bersama Ibu Mbak Michelle, Anak Kedua Ibu Joane  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.5  
Peneliti bersama Ibu Mas Pierre, Anak Pertama Ibu Joane  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.6  
Peneliti bersama Bapak Sutrisno, Manajer Produksi PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.7  
Peneliti bersama Ibu Nurul, Manajer *Finance* & HRD PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.8  
Peneliti bersama Ibu Elli, Manajer Ekspor PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019





Gambar H.9  
Peneliti bersama Bapak Santok, Manajer Desain PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.10  
Peneliti bersama Ibu Nafiah, Kepala Gudang & Administrasi PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019





Gambar H.11

Peneliti bersama Ibu Anik Udiah, Staf *Accounting* PT Kernel

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.12

Mbak Isnafiah, Staf Administrasi PT Kernel

Sumber : Mbak Isnafiah 2019



Gambar H.13  
Beberapa Sampel Produk di *Showroom* PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.14  
Pilihan Warna dan Panel di *Showroom* PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.15  
Suasana Kerja di *Preparation Area* PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.16  
Suasana Kerja di Kantor Divisi Rotan PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.17  
Suasana Kerja di Kantor Divisi Kayu PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.18  
Suasana Kerja di Area Produksi PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.19  
Ruangan Kerja Ibu Joane di PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.20  
Suasana Kerja di Ruangan Manajer dan Staf Administrasi PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019





Gambar H.21  
Suasana Kerja di Ruang Manajer dan Staf Administrasi PT Kernel  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.22  
Piagam Penghargaan sebagai Eksportir Terbaik Tahun 2011 dari Gubernur Jawa Timur  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.23

Piagam Penghargaan sebagai Eksportir Terbaik Tahun 2012 dari Gubernur Jawa Timur

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.24

Piagam Penghargaan sebagai Eksportir Terbaik Tahun 2013 dari Gubernur Jawa Timur

Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.25  
Momen ketika PT Kernel Mengikuti Pameran di Jakarta dan Bertemu Bapak  
Presiden Jokowi  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



Gambar H.26  
Momen ketika PT Kernel Mengikuti Pameran di Jakarta dan Bertemu Bapak  
Presiden Jokowi  
Sumber : Dokumentasi Peneliti 2019



## LAMPIRAN I: Surat Keterangan Penelitian



Gambar I.1

Surat Keterangan Penelitian

Sumber : Data Sekunder, PT Kernel Indonesia Potential 2019

## LAMPIRAN J: Biodata Penulis



### A. Data Diri

Nama Lengkap : Dian Rahmalia  
Tempat/ Tgl lahir : Jakarta, 10 Juni 1997  
NIM : 14311611  
Jurusan/Fakultas : Manajemen/ Fakultas Ekonomi UII  
Jenis Kelamin : Wanita  
Status Pernikahan : Lajang  
Alamat : Jalan Candisewu, 34 Madiun  
No. Telp : 082134584199  
E-mail : dianrahmalia97@gmail.com  
Pendidikan Terakhir : SMA

### B. Pendidikan

JENJANG	INSTITUSI	TAHUN LULUS
Sekolah Dasar	MI Al-Awwabin Depok	2008
Sekolah Menengah Pertama	SMP 1 Muhammadiyah Madiun	2011
Sekolah Menengah Atas	SMA Negeri 5 Madiun	2014
Perguruan Tinggi	Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta	2014-...