

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, N. R. D., Hartawan, Y., & Aqilah, L. Z. Al. (2022). Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan: Studi Kualitatif Deskriptif dr. Hj. Cellica Nurrahadiana sebagai Bupati Kabupaten Karawang dari Perspektif Ilmu Komunikasi. *LINIMASA: Jurnal Ilmu Komputer*, 5(2), 249–257.
- Allas, T., & Schaninge, B. (2018). The boss factor: Making the world a better place through workplace relationships. *MCKINSEY Journal*, 3(2), 213–223.
- Ardianto, E. (2014). *Metodelogi Penelitian untuk Public Relations. Kuantitatif dan Kualitatif*. Simbiosis Rekatama Media.
- Chairiawaty, C., & Tyaningsih, A. R. (2012). *Komunikasi Kepemimpinan Perempuan Pengusaha (Studi Analisis Wacana Kritis tentang Makna Interpersonal dalam Interaksi Pemimpin dan Karyawan)*. Universitas Islam Bandung.
- Cresswell, W. J., & Cresswell, J. D. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. *In Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9).
- Creswell, J. W. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. PT Pustaka Pelajar.
- Creswell, John W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih di Antara Lima Pendekatan, edisi 3*. Pustaka Pelajar.
- Cruden, H. J., & Sherman, A. W. (1976). *Personnel Management*. South-Western Publishing Co.
- Drucker, P. (1998). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 2(9), 149–157.
- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Citra Aditya Bakti.
- Effendy, O. U. (2015). *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek Komunikasi*. PT. Citra Aditia Bakti.
- Gambel, T., & Gambel, M. (2005). *Communication Works. Eighth Edition*. McGraw-Hill.
- Goldberg, A., & Larson, C. E. (2006). *Komunikasi Kelompok: Proses-proses Diskusi dan Penerapannya*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Goleman, D. (2002). *Working With Emotional Intelligence (terjemahan)*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Griffin, E. (2012). *In a First Look at Communication Theory* (8th ed.). Mc Graw Hill.
- Griffin, E. M. (2009). *A First Look at Communication Theory. Eighth Edition*. McGraw-Hill.
- Harris, T. E., & Nelson, M. (2008). *Applied Organizational Communication: Theory and Practice in A Global Environment. Third Edition*. Taylor & Francis Group.
- Hennik, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2011). *Qualitative Research Methods*. SAGE Publication.
- Hermana, D., & Barlian, U. C. (2019). Komunikasi Dalam Organisasi. *Jurnal*

- Komunikasi*, 1(1), 1–12.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1984). *Management Of Organizational. Behavior, ninth edition*. Prentice hall.
- International Labour Organization. (2021). *Woman in Mining; Towards Gender Equality*. International Labour Organization.
- Jalaluddin. (2003). *Teologi Pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kurniawati, H. O. (2020). Gender Issues towards Communication Aspects on Women Leadership Styles in Construction Company. *6th International Conference on Social and Political Sciences (ICOSAPS 2020)*, 510(Icosaps), 82–88. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201219.013>
- Lani, O. P., & Demina. (2022). Communication Style in the Perspective of Masculine and Feminine Culture. *Agenda: Jurnal Analisis Gender Dan Agama*, 4(1), 201–209. <http://ecampus.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/agenda>
- Latif, L. A., Hadi, A., & Manaf, A. (2019). Exploring women’s leadership communication styles, traits and team effectiveness: A higher education perspective. *Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(3), 13–27.
- Lestari, B. S., Arif, E., & Miko, A. (2020). Gaya Komunikasi Pimpinan Perempuan Pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat (Studi Pada Dinas Kebudayaan, Dinas Kesehatan, Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Badan Penelitian dan Pengembangan). *Jurnal Media Bina*, 14(7), 2947–2954.
- Lynn-Sze, J. C. (2021). Female leadership communication styles from the perspective of employees. *SEARCH Journal of Media and Communication Research*, 13(3), 83–93.
- Mahmuda, Z. (2019). Pekerja Perempuan di Tambang: Bnetuk Negosiasi Kesetaraan Gender dalam Dunia Kerja Maskulin. *Jurnal ASPIKOM*, 3(6), 1228–1241.
- Mas, S. R. (2020). *Komunikasi Organisasi (teori dan Aplikasi)*. UNG Press.
- Mercier, L., & Gier, J. (2011). Reconsidering Women and Gender in Mining. *History Compass*, 5(3), 995–1001. <https://doi.org/10.1111/j.1478-0542.2007.00398.x>
- Miller, K. (2015). *Organizational Communication: Approaches and Processes, Seventh Edition*. Cengage Learning.
- Mumby, D., & Kuhn, T. (2019). *Organizational Communication: A Critical Introduction*. SAGE Publication.
- Neuman, W. L. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, edisi 7*. PT. INDEKS.
- Riinawati. (2021). *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Tim Pustaka Baru.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat.
- Romano, R., & Papastefanaki, L. (2020). Women and Gender in the Mines: Challenging Masculinity Through History: An Introduction. *International Review of Social History*, 65(2), 191–230. <https://doi.org/doi:10.1017/S0020859019000774>
- Saldana, J., Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: A*

methods sourcebook. Mc Graw Hill.

- Shockley-Zalabak, P. S. (2015). *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Value. Ninth Edition*. Pearson Education.
- Sobirin, A. (2019). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi, edisi ketiga*. UPP STIM YKPN.
- Subhan, A. B., Harahap, V. S., & Alhidayatullah, A. (2022). Metode Komunikasi Inter Personal Pada Pelayanan Pelanggan Terhadap Citra Perusahaan Listrik Negara (PERSERO) Rayon Takengon Kabupaten Aceh Tengah (Studi deskriptif keluhan tarif listrik di kampung Bebesen). *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Sosial Humaniora*, 1(1), 1–10.
- Tannen, D. (1990). *You Just Don't understand*. Ballantine.
- Vale. (2021). Annual Report 2020: Journey to Excellence Amidst Challenges. Diakses 21 September 2022, dari <http://www.vale.com/indonesia/EN/investors/information-market-id/annual-reports/doc/2020-Annual-Report-PT-Vale-Indonesia-Tbk.pdf>
- Yulianti, R., Putra, D., & Takanjanji, P. (2018). Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan sebagai Pemimpin. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(2), 14–29.

LAMPIRAN

**PEDOMAN WAWANCARA
(ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM DUNIA TAMBANG)**

Rumusan Pertanyaan:

1. Bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang di PT. Vale Indonesia Tbk?
2. Bagaimana hambatan pemimpin perempuan pada implementasi gaya kepemimpinannya dalam memimpin karyawan tambang PT. Vale Indonesia Tbk?

INFORMAN:

Nama : Hernawati Syam
Jabatan : Psikolog

Pertanyaan Intro:

1. Menurut padangan psikolog Bagaimana pengaruh memiliki CEO perempuan di dunia tambang dalam kepemimpinan kakak dalam sebuah divisi?
2. Apakah sebagai perempuan pernah mempunyai struggle dalam memimpin organisasi, khususnya dalam dunia tambang?
3. Secara padangan psikolog Bagaimana reaksi perempuan yang harus menghadapi konflik dengan laki-laki dalam dunia kerja tambang?
4. Bagaimana insecurity seorang pemimpin perempuan dalam memimpin perusahaan tambang?

Rumusan Masalah	KONSEP/TEORI	KATA KUNCI	TURUNAN	PERTANYAAN
Gaya Komunikasi	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		1. Bagaimana pendapat Anda mengenai pemimpin perempuan yang tidak keras dan tidak dapat menerima pendapat? 2. Apakah yang mempengaruhi hal ini secara psikologi?
		The Equalitarian Style		3. Bagaimana seorang perempuan membangun empati sesama karyawan? 4. Menurut Anda, apakah sebagai perempuan mudah saling membagi emosi dengan karyawan? 5. Bagaimana factor eksternal gender Anda sebagai perempuan mempengaruhi keputusan seorang pemimpin dalam organisasi?
		The Structuring Style		-
		The Dynamic Style		

		The Relinquishing Style		
		The Withdrawal Style		-
Gaya Kepemimpinan	Karakterisrik	Mengedepankan visi		6. Bagaimana seorang perempuan mengarahkan karyawan untuk mencapai visi bersama dalam dunia tambang?
		Pengikut loyal		7. Bagaimana perempuan dapat membangun hubungan dengan bawahan Anda agar mereka loyal? 8. Khususnya dengan stigma-stigma perempuan yang melekat di masyarakat, untuk menghindari kesalah pahaman?
		Pengaruh		9. Apa yang membuat karyawan laki-laki dapat mempercayai perempuan dalam memimpin perusahaan tambang?
		Kecerdasan emosional		10. Apakah emosi perempuan yang lebih sensitive mempengaruhi kepemimpinannya? 11. Bagaimana perempuan mengatasi emosi-emosi yang datang dari factor eksternal untuk tidak mempengaruhinya saat memimpin divisi/organisasi?
		Support		
		Situasional		12. Sebagai perempuan, jika intruksi dibantah karyawan laki-laki? Bagaimana cara Anda mengatasinya? 13. Bagaimana pendapat Anda jika bawahan Anda meragukan kepemimpinan Anda sebagai perempuan? Dari segi psikologis karena laki-laki menganggap dirinya superior.
		Komunikasi		14. Bagaimana perempuan membangun citra bahwa Anda sebagai perempuan mempunyai cukup krediable sebagai pemimpin di dunia tambang? Untuk menyentuh sisi psikologis karyawan baik laki-laki dan perempuan.
	Jenis	Otoriter		-
		Pseudo demokratis		

				<p>15. Bagaimana pengaruh internal dalam menanamkan tanggung jawab pada setiap anggota perusahaan?</p> <p>16. Apakah factor-faktor eksternal mempengaruhi perempuan dalam menanamkan tanggung jawab pada bawahan?</p>
			Demokratis	17. Bagaimana perempuan lebih memahami kebutuhan bawahannya untuk mengembangkan diri? Apakah ada pengaruhnya?
			Paternalistis	-
			Karismatik	<p>18. Bagaimana sebaiknya perempuan membangun persona/karismatiknya sebagai pemimpin?</p> <p>19. Bagaimana perempuan membangun karismatik kepemimpinan perempuan agar bawahan laki-laki tidak meragukan kepemimpinannya?</p>
			Bebas/ Laissez Faire	-
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat			<p>20. Bagaimana karakter Anda mempengaruhi gaya kepemimpinan Anda?</p> <p>21. Apakah ada perbedaan karakter Anda saat dalam perusahaan dan diluar perusahaan?</p> <p>22. Bagaimana factor-faktor eksternal mempengaruhi Anda dalam memimpin organisasi?</p> <p>23. Apakah ada karakter tertentu yang Anda bangun dalam memimpin divisi?</p>
	Situasional			<p>24. Bagaimana Anda melihat karakteristik bawahan Anda untuk memberi tanggung jawab?</p> <p>25. Bagaimana Anda menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?</p>
	Transformational			<p>26. Bagaimana cara Anda menginspirasi bawahan Anda sebagai pemimpin perempuan untuk meningkatkan kinerja?</p> <p>27. Bagaimana Anda mengapresiasi bawahan Anda ?</p>

Hambatan	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		
		The Equalitarian Style		<p>28. Apa saja bentuk hambatan pemimpin perempuan membangun empati sesama karyawan?</p> <p>29. Menurut Anda, apakah perempuan sebagai pemimpin mempunyai hambatan dalam membagi emosi dengan karyawan?</p> <p>30. Bagaimana jika ada bawahan atau rekan kerja (internal dan eksternal) meragukan sebagai pemimpin karena gender perempuan?</p>
		The Structuring Style		
		The Dynamic Style		31.
		The Relinquishing Style		32. Bagaimana jika pemimpin perempuan menerima gagasan, pendapat dan kritik dari orang lain namun menurut Anda mengacu pada diskriminasi terhadap kepemimpinannya sebagai perempuan?
		The Withdrawal Style		-
	Gaya Kepemimpinan	Karakteristik	Mengedepankan visi	33.
			Pengikut loyal	34.
			Pengaruh	35. Sebagai pemimpin perempuan apakah hambatan dalam mempengaruhi karyawan khususnya karyawan laki-laki?
			Kecerdasan emosional	<p>36. Apakah ada hambatan saat melibatkan emosi atau emosi dapat menyelesaikan sebuah hambatan dalam kepemimpinan perempuan?</p> <p>37. Bagaimana emosi dapat menjadi hambatan Anda dalam memimpin organisasi?</p>
		Support		
		Situasional	38. Apa saja hambatan pemimpin perempuan menjadi 'bunglon' dalam setiap keadaan dalam kepemimpinan tambang ? Dengan semua stigma yang menjadi beban untuknya.	
		Komunikasi	39. Apa hambatan pemimpin perempuan membangun citra bahwa sebagai perempuan mempunyai cukup krediable	

				sebagai pemimpin di dunia tambang? Bagaimana mengatasinya?
	Jenis	Otoriter	40. -	
		Pseudo demokratis	41. Bagaimana pemimpin perempuan sebaiknya mengatasi hambatan mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan baik laki-laki dan perempuan?	
		Demokratis		
		Paternalistis	-	
		Karismatik	42. Apa kendala pemimpinan perempuan membangun persona/karismatik Anda sebagai pemimpin? Bagaimana mengatasinya? 43. Bagaimana jika pemimpin perempuan gagal membangun karismatik kepemimpinan perempuan agar bawahan laki-laki tidak meragukan kepemimpinan Anda?	
		Bebas/ Laissez Faire	-	
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat		44. Bagaimana factor-faktor eksternal menjadi kendala pemimpin perempuan dalam mempengaruhi sifatnya saat memimpin organisasi?	
	Situasional		45. Bagaimana jika pemimpin perempuan gagal menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?	
	Transformational		46. Bagaimana sebaiknya kendala menginspirasi bawahan, dikarenakan keraguannya pada Anda sebagai pemimpin perempuan untuk meningkatkan kinerja?	

**PEDOMAN WAWANCARA
(ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM DUNIA TAMBANG)**

Rumusan Pertanyaan:

1. Bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang di PT. Vale Indonesia Tbk?
2. Bagaimana hambatan pemimpin perempuan pada implementasi gaya kepemimpinannya dalam memimpin karyawan tambang PT. Vale Indonesia Tbk?

INFORMAN:

Nama : Asriani Amiruddin
 Jabatan : Manager Relations PT. Vale Indonesia

Pertanyaan Intro:

1. Sudah berapa lama Anda bekerja di PT. Vale Indonesia Tbk.?
2. Awal jenjang karir Anda di PT. Vale Indonesia menempati posisi sebagai apa?
3. Apakah Anda mempunyai hambatan sebagai perempuan yang bekerja di PT. Vale Indonesia yakni perusahaan tambang? Khususnya sebagai pemimpin?
4. Ada berapa karyawan yang Anda pimpin sekarang, mayoritas gendernya laki-laki atau perempuan?
5. Bagaimana pengaruh memiliki CEO perempuan di dunia tambang dalam kepemimpinan kakak dalam sebuah divisi?
6. Apakah kakak sebagai perempuan pernah mempunyai struggle dalam memimpin organisasi, khususnya dalam dunia tambang?
7. Bagaimana reaksi Anda jika harus menghadapi konflik baik internal maupun eksternal?

Rumusan Masalah	KONSEP/TEORI	KATA KUNCI	TURUNAN	PERTANYAAN
Gaya Komunikasi	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		1. Seberapa sering Anda memberikan instruksi kepada karyawan dalam 1 pekan? 2. Bagaimana cara Anda menyampaikan instruksi, apakah menyampaikan 1 arah ataukah menunggu respon karyawan? 3. Bagaimana jika karyawan memberikan pendapat kepada Anda saat Anda memberikan instruksi kerja?
		The Equalitarian Style		4. Bagaimana Anda membangun empati sesama karyawan? 5. Menurut Anda, apakah kakak sebagai perempuan mudah saling membagi emosi dengan karyawan? 6. Bagaimana Anda mengambil keputusan dalam kepemimpinan Anda, apakah Anda menerima pendapat karyawan?

				<p>7. Bagaimana factor eksternal gender Anda sebagai perempuan mempengaruhi keputusan Anda?</p> <p>8. Bagaimana Anda dapat mencapai kesepakatan bersama dengan karyawan?</p> <p>9. Bagaimana Anda membangun komunikasi 2 arah dengan karyawan?</p>
	The Structuring Style			<p>10. Bagaimana Anda Menyusun penjadwalan tugas dan pekerjaan dalam struktur organisasi?</p> <p>11. Bagaimana anda menegaskan prosedur dan aturan yang harus diaati karyawan?</p>
	The Dynamic Style			<p>12. Bagaiamana cara Anda menstimulasi pegawai untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik?</p> <p>13. Bagaimana Anda menugaskan karyawan untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis?</p>
	The Relinquishing Style			<p>14. Bagaiman rekasi anda Ketika Anda menerima gagasan, pendapat dan krtik dari orang lain?</p> <p>15. Bagaimana proses Anda mendelegasikan tugas tanggung jawab Anda kepada karyawan?</p>
	The Withdrawal Style			-
Gaya Kepemimpinan	Karakterisrik	Mengedepankan visi		16. Bagaimana Anda mengarahkan karyawan untuk mencapai visi bersama?
		Pengikut loyal		17. Bagaimana Anda membangun hubungan dengan bawahan Anda agar mereka loyal?
		Pengaruh		<p>18. Bagaimana cara Anda dalam mempengaruhi bawahan Anda?</p> <p>19. Jika Karyawan tidak menolak intruksi Anda, bagaimana Anda mengatasinya?</p>
		Kecerdasan emosional		<p>20. Bagaimana Anda memanagemnt emosi saat Harus memimpin karyawan?</p> <p>21. Bagaimana Anda mengatasi emosi-emosi yang datang dari factor eksternal untuk tidak mempengaruhi Anda saat memimpin divisi/organisasi?</p>
		Support		
		Situasional		22. Bagaimana Anda menjadi 'bunglon' dalam setiap keadaan dalam kepemimpinan tambang Anda?

				<p>23. Sebagai perempuan, apakah intruksi Anda dibantah karyawan laki-laki? Bagaimana cara Anda mengatasinya?</p> <p>24. Bagaimana pendapat Anda jika bawahan Anda meragukan kepemimpinan Anda sebagai perempuan?</p>
			Komunikasi	25. Bagaimana Anda membangun citra bahwa Anda sebagai perempuan mempunyai cukup krediable sebagai pemimpin di dunia tambang?
	Jenis		Otoriter	-
			Pseudo demokratis	<p>26. Bagaimana Anda mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan?</p> <p>27. Bagaimana pengaruh internal dalam menenamkan tanggung jawab pada setiap anggota perusahaan?</p> <p>28. Apakah factor-faktor eksternal mempengaruhi Anda dalam menenamkan tanggung jawab pada bawahan Anda?</p> <p>29. Bagaimana cara Anda mengendalikan karyawan?</p>
			Demokratis	<p>30. Bagaimana Anda membantu bawahan Anda untuk tumbuh berkembang?</p> <p>31. Bagaimana factor-faktor internal mempengaruhi kebijakan Anda?</p> <p>32. Bagaimana factor-faktor eksternal mempengaruhi kebijakan Anda?</p>
			Paternalistis	-
			Karismatik	<p>33. Bagaimana Anda membangun persona/karismatik Anda sebagai pemimpin?</p> <p>34. Bagaimana Anda membangun karismatik kepemimpinan perempuan agar bawahan laki-laki tidak meragukan kepemimpinan Anda?</p>
			Bebas/ Laissez Faire	-
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat			<p>35. Bagaimana karakter Anda mempengaruhi gaya kepemimpinan Anda?</p> <p>36. Apakah ada perbedaan karakter Anda saat dalam perusahaan dan diluar perusahaan?</p> <p>37. Bagaimana factor-faktor eksternal mempengaruhi Anda dalam memimpin organisasi?</p>

				38. Apakah ada karakter tertentu yang Anda bangun dalam memimpin divisi?
		Situasional		39. Bagaimana Anda melihat karakteristik bawahan Anda untuk memberi tanggung jawab? 40. Bagaimana Anda menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?
		Transformational		41. Bagaimana cara Anda menginspirasi bawahan Anda sebagai pemimpin perempuan untuk meningkatkan kinerja? 42. Bagaimana Anda mengapresiasi bawahan Anda ?
Hambatan	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		43. Apa saja hambatan Anda dalam menyampaikan intruksi? 44. Bagaimana Anda mengatasi hambatan menyampaikan instruksi, apakah menyampaikan 1 arah ataukah menunggu respon karyawan?
		The Equalitarian Style		45. Bagaimana bentuk hambatan Anda membangun empati sesama karyawan? 46. Menurut Anda, apakah Anda sebagai perempuan mempunyai hambatan dalam membagi emosi dengan karyawan? 47. Bagaimana jika ada bawahan atau rekan kerja Anda (internal dan eksternal) meragukan Anda sebagai pemimpin karena Anda seorang perempuan? 48. Bagaimana Anda mengatasi kendala jika tidak dapat mencapai kesepakatan bersama dengan karyawan?
		The Structuring Style		49. Bagaimana hambatan Anda menegaskan prosedur dan aturan yang harus diaati karyawan?
		The Dynamic Style		50. Bagaimana jika bawahan Anda tidak dapat bekerja efisien karena dipengaruhi factor eksternal? 51. Bagaimana jika bawahan Anda kesulitan untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis?
		The Relinquishing Style		52. Bagaimana jika anda Anda menerima gagasan, pendapat dan kritik dari orang lain namun

				<p>menurut Anda mengacu pada diskriminasi terhadap kepemimpinan Anda sebagai perempuan?</p> <p>53. Apsa saja kendala Anda mendelegasikan tugas tanggung jawab Anda kepada karyawan? Bagaimana Anda mengatasinya?</p>
		The Withdrawal Style		-
Gaya Kepemimpinan	Karakterisrik	Mengedepankan visi		54. Apa saja hambatan internal dan eksternal saat Anda mencoba memperjelas arah visi pada karyawan untuk mewujudkan visi bersama?
		Pengikut loyal		55. Bagaimana jika bawahan Anda tidak bersikap loyal pada organisasi?
		Pengaruh		56. Sebagai pemimpin perempuan apakah Anda mengalami hambatan dalam mempengaruhi karyawan khususnya karyawan laki-laki?
		Kecerdasan emosional		57. Apa kah ada hambatan saat melibatkan emosi atau emosi dapat menyelesaikan sebuah hambatan dalam kepemimpinan Anda? 58. Bagaimana emosi dapat menjadi hambatan Anda dalam memimpin organisasi?
		Support		
		Situasional		59. Bagaimana hambatan Anda menjadi 'bunglon' dalam setiap keadaan dalam kepemimpinan tambang Anda? 60. Apa saja hambatan Anda baik secara internal dan eksternal untuk beradaptasi sebagai pemimpin perempuan dalam dunia tambang?
		Komunikasi		61. Apa saja hambatan Anda dalam berkomunikasi, mengarahkan? 62. Apa hambatan Anda membangun citra bahwa Anda sebagai perempuan mempunyai cukup krediable sebagai pemimpin di dunia tambang? Bagaimana Anda mengatasinya?
	Jenis	Otoriter		63. -
		Pseudo demokratis		64. Bagaimana Anda mengatasi hambatan mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan baik laki-laki dan perempuan? 65. Bagaimana pengaruh internal dalam menenamkan tanggung jawab pada setiap

				<p>anggota perusahaan menjadi hambatan bagi Anda?</p> <p>66. Bagaimana jika Anda tidak dapat mengendalikan karyawan?</p>
			Demokratis	67. Bagaimana hambatan Anda membantu bawahan Anda untuk tumbuh berkembang?
			Paternalistis	-
			Karismatik	<p>68. Apa kendala Anda membangun persona/karismatik Anda sebagai pemimpin? Bagaimana mengatasinya?</p> <p>69. Bagaimana jika Anda gagal membangun karismatik kepemimpinan perempuan agar bawahan laki-laki tidak meragukan kepemimpinan Anda?</p>
			Bebas/ Laissez Faire	-
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat			70. Bagaimana factor-faktor eksternal menjadi kendala Anda dalam mempengaruhi sifat Anda saat memimpin organisasi?
	Situasional			<p>71. Bagaimana jika bawahan Anda tidak dapat tanggung jawab atas tugasnya?</p> <p>72. Bagaimana jika Anda gagal menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?</p>
	Transformational			<p>73. Bagaimana kendala Anda menginspirasi bawahan, dikarenakan keraguannya pada Anda sebagai pemimpin perempuan untuk meningkatkan kinerja?</p> <p>74. Bagaimana jika bawahan Anda merasa tidak diapresiasi atas kinerjanya?</p>

**PEDOMAN WAWANCARA
(ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM DUNIA TAMBANG)**

Rumusan Pertanyaan:

1. Bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang di PT. Vale Indonesia Tbk?
2. Bagaimana hambatan pemimpin perempuan pada implementasi gaya kepemimpinannya dalam memimpin karyawan tambang PT. Vale Indonesia Tbk?

INFORMAN:

Nama : Abdul Rauf / 6901
Jabatan : MGR Mine Production Sorowako PT. Vale Indonesia

Pertanyaan Intro:

1. Sudah berapa lama Anda bekerja di PT. Vale Indonesia Tbk.?
2. Awal jenjang karir Anda di PT. Vale Indonesia menempati posisi sebagai apa?
3. Apakah Anda mempunyai hambatan sebagai pemimpin yang bekerja di PT. Vale Indonesia yakni perusahaan tambang?
4. Ada berapa karyawan yang Anda pimpin sekarang, mayoritas gendernya laki-laki atau perempuan?
5. Apakah ada perbedaan saat anda memberi intruksi kepada perempuan dan laki-laki?
6. Bagaimana pengaruh memiliki CEO perempuan di dunia tambang dalam kepemimpinan Bapak?
7. Bagaimana reaksi Anda jika harus menghadapi konflik baik internal maupun eksternal?

Rumusan Masalah	KONSEP/TEORI	KATA KUNCI	TURUNAN	PERTANYAAN
Gaya Komunikasi	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		<ol style="list-style-type: none"> 1. Seberapa sering Anda memberikan instruksi kepada karyawan dalam 1 pekan? 2. Bagaimana cara Anda menyampaikan instruksi, apakah menyampaikan 1 arah atau kah menunggu respon karyawan? 3. Bagaimana jika karyawan memberikan pendapat kepada Anda saat Anda memberikan instruksi kerja?
		The Equalitarian Style		<ol style="list-style-type: none"> 4. Bagaimana Anda membangun empati sesama karyawan? 5. Menurut Anda, apakah Bapak sebagai pemimpin mudah saling membagi emosi dengan karyawan? 6. Bagaimana Anda mengambil keputusan dalam kepemimpinan Anda, apakah Anda menerima pendapat karyawan? 7. Bagaimana Anda dapat mencapai kesepakatan bersama dengan karyawan? 8. Bagaimana Anda membangun komunikasi 2 arah dengan karyawan?
		The Structuring Style		<ol style="list-style-type: none"> 9. Bagaimana Anda Menyusun penjadwalan tugas dan pekerjaan dalam struktur organisasi? 10. Bagaimana anda menegaskan prosedur dan aturan yang harus diaati karyawan?
		The Dynamic Style		<ol style="list-style-type: none"> 11. Bagaimana cara Anda menstimulasi pegawai untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik? 12. Bagaimana Anda menugaskan karyawan untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis?
		The Relinquishing Style		<ol style="list-style-type: none"> 13. Bagaimana reaksi anda Ketika Anda menerima gagasan, pendapat dan kritik dari orang lain?

				14. Bagaimana proses Anda mendelegasikan tugas tanggung jawab Anda kepada karyawan?
		The Withdrawal Style		-
Gaya Kepemimpinan	Karakterisrik	Mengedepankan visi		15. Bagaimana Anda mengarahkan karyawan untuk mencapai visi bersama?
		Pengikut loyal		16. Bagaimana Anda membangun hubungan dengan bawahan Anda agar mereka loyal?
		Pengaruh		17. Bagaimana cara Anda dalam mempengaruhi bawahan Anda? 18. Jika Karyawan tidak menolak intruksi Anda, bagaimana Anda mengatasinya?
		Kecerdasan emosional		19. Bagaimana Anda memanagemnt emosi saat Harus memimpin karyawan? 20. Bagaimana Anda mengatasi emosi-emosi yang datang dari factor eksternal untuk tidak mempengaruhi Anda saat memimpin divisi/organisasi?
		Support		
		Situasional		21. Bagaimana Anda menjadi 'bunglon' dalam setiap keadaan dalam kepemimpinan tambang Anda?
		Komunikasi		
	Jenis	Otoriter		-
		Pseudo demokratis		22. Bagaimana Anda mengkordinasi pekerjaan pada semua bawahan? 23. Bagaimana pengaruh internal dalam menanamkan tanggung jawab pada setiap anggota perusahaan? 24. Apa kah factor-faktor eksternal mempengaruhi Anda dalam menanamkan tanggung jawab pada bawahan Anda? 25. Bagaimana cara Anda mengendalikan karyawan?
		Demokratis		26. Bagaimana Anda membantu bawahan Anda untuk tumbuh berkembang? 27. Bagaimana factor-faktor internal mempengaruhi kebijakan Anda? 28. Bagaimana factor-faktor eksternal mempengaruhi kebijakan Anda?
		Paternalistis		-
		Karismatik		29. Bagaimana Anda membangun persona/karismatik Anda sebagai pemimpin?
		Bebas/ Laissez Faire		-
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat			30. Bagaimana karakter Anda mempengaruhi gaya kepemimpinan Anda? 31. Apakah ada perbedaan karakter Anda saat dalam perusahaan dan diluar perusahaan? 32. Bagaiaman factor-faktor eksternal mempengaruhi Anda dalam memimpin organisasi? 33. Apakah ada karakter tertentu yang Anda bangun dalam memimpin divisi?
	Situasional			34. Bagaimana Anda melihat karakteristik bawahan Anda untuk memberi tanggung jawab?

				35. Bagaimana Anda menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?
		Transformational		36. Bagaimana cara Anda menginspirasi bawahan Anda sebagai pemimpin perempuan untuk meningkatkan kinerja? 37. Bagaimana Anda mengapresiasi bawahan Anda ?
Hambatan	Gaya Komunikasi	The Controlling Style		38. Apa saja hambatan Anda dalam menyampaikan intruksi? 39. Bagaimana Anda mengatasi hambatan menyampaikan instruksi, apakah menyampaikan 1 arah atau kah menunggu respon karyawan?
		The Equalitarian Style		40. Bagaimana bentuk hambatan Anda membangun empati sesama karyawan? 41. Bagaimana Anda mengatasi kendala jika tidak dapat mencapai kesepakatan bersama dengan karyawan?
		The Structuring Style		42. Bagaimana hambatan Anda menegaskan prosedur dan aturan yang harus diaati karyawan?
		The Dynamic Style		43. Bagaimana jika bawahan Anda tidak dapat bekerja efisien karena dipengaruhi factor eksternal? 44. Bagaimana jika bawahan Anda kesulitan untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis?
		The Relinquishing Style		45. Bagaimana jika anda Anda menerima gagasan, pendapat dan kritik dari orang lain namun menurut Anda mengacu pada diskriminasi terhadap kepemimpinan Anda ? 46. Apa saja kendala Anda mendelegasikan tugas tanggung jawab Anda kepada karyawan? Bagaimana Anda mengatasinya?
		The Withdrawal Style		-
	Gaya Kepemimpinan	Karakterisrik	Mengedepankan visi	47. Apa saja hambatan internal dan eksternal saat Anda mencoba memperjelas arah visi pada karyawan untuk mewujudkan visi bersama?
			Pengikut loyal	48. Bagaimana jika bawahan Anda tidak bersikap loyal pada organisasi?
			Pengaruh	
			Kecerdasan emosional	49. Apa kah ada hambatan saat melibatkan emosi atau emosi dapat menyelesaikan sebuah hambatan dalam kepemimpinan Anda? 50. Bagaimana emosi dapat menjadi hambatan Anda dalam memimpin organisasi?
			Support	
			Situasional	51. Bagaimana hambatan Anda menjadi 'bunglon' dalam setiap keadaan dalam kepemimpinan tambang Anda? 52. Apa saja hambatan Anda baik secara internal dan eksternal untuk beradaptasi sebagai pemimpin perempuan dalam dunia tambang?
			Komunikasi	53. Apa saja hambatan Anda dalam berkomunikasi, mengarahkan?

	Jenis	Otoriter		
		Pseudo demokratis	54. Bagaimana Anda mengatasi hambatan mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahan baik laki-laki dan perempuan? 55. Bagaimana pengaruh internal dalam menenamkan tanggung jawab pada setiap anggota perusahaan menjadi hambatan bagi Anda? 56. Bagaimana jika Anda tidak dapat mengendalikan karyawan?	
		Demokratis	57. Bagaimana hambatan Anda membantu bawahan Anda untuk tumbuh berkembang?	
		Paternalistis	-	
		Karismatik	58. Apa kendala Anda membangun persona/karismatik Anda sebagai pemimpin? Bagaimana mengatasinya?	
		Bebas/ Laissez Faire	-	
Teori Gaya Kepemimpinan	Sifat		59. Bagaimana factor-faktor eksternal menjadi kendala Anda dalam mempengaruhi sifat Anda saat memimpin organisasi?	
	Situasional		60. Bagaimana jika bawahan Anda tidak dapat tanggung jawab atas tugasnya? 61. Bagaimana jika Anda gagal menyesuaikan gaya kepemimpinan Anda dalam setiap situasi?	
	Transformational		62. Bagaimana jika bawahan Anda merasa tidak diapresiasi atas kinerjanya?	

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 1 (SATU)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 17 Maret 2023
Tempat : Kediaman Asriani, Tidung, Makassar

Data Informan

Nama : Asriani Amiruddin
Status : General Manager External PT Vale Indonesia

Transkrip
<p><i>Pertama-tama kak boleh tau, awal jenjang karirnya kakak di Vale?</i></p> <p>Kalau saya itu tamat kuliah, 2003. Saya itu, tamat kuliah kan 2003, saya itu ikut dalam cooperative progame student, dia itu suka yg kerjasama antara vale sama unhas di 2003 awal, kemudian 2003 akhir saya ga kembali kan, nah pas 2004 jalan-jalan ke sorowako, kan saya tammat tu 2003 akhir, terus ada temen yang menikah, karena saya sudah pernah ikut coop? saya ketemulah sama direkturnya diskusi, karena saya kan kerja di BKPRS, saya belum tammat saya sudah kerja di BKPRS (Badan Kerjasama Pembangunan Regional Sulawesi), jadi saya kerja di paguyuban gubernur-gubernur. Masuk di vale 2004 bulan sembilan, jadi staf biasa, level 16 kemudian jadi senior 2008 level 21, saat level 16 saya di makassar kemudian 2008 ke sorowako tuh jadi (super... pabrik fers?), kemudian balik lagi ke makassar sudah jadi senior kordinator memegang perwakilan makassar. 2012 pindah ke sini (sorowako?), masuk lagi 2015 jadi senior kordinator CSR khusus pendidikan. Kemudian sudah itu pindah lagi, 2 tahun disitu, 2017 saya pindah jadi community relation kordinator kemudian setahun disitu pindah jadi goverment kordinator area Luwu Timur, 2021 saya jadi senior manager di proyek bahadopi memegang Sulawesi Tengah, udah sampai sekarang, uda 3 tahun yah.</p> <p><i>itu kan kak, di vale ya, perusahaan tambang, kalau tambang kan biasanya persepsinya orang maskulin lah, ada hambatanya kakak sebagai perempuan yang kerja di tempat kerja yang notabene maskulin?</i></p> <p>Kalau saya dari awal sampai hari ini, so far sih tidak terlalu mendapat kendala ya, mungkin karena vale terbuka, memang dulu saya itu 2017 kan sempat ditawarkan tu jadi senior manager social development, cuman saya menolak halus, saya bilang ke direktur saya, kayaknya cocok dengan laki-laki deh pak</p> <p><i>kenapa?</i></p> <p>Ini kan keras nih, ketemu dengan orang itu kan keras yah, kalo kita kan perempuan, saya kan berfikir saya ini perempuan penopang keluarga bukan tulang punggung, jadi saya gamau 2017, gamau di promosi, karena itu, karena saya melihat mungkin karena temen saya semuanya laki-laki jadi saya berfikir dia paling cocoklah karena dia kepala rumah tangga, kalo saya perempuan yang naik kayanya mereka lebih pas, sudahlah dia aja dulu. Saya bilang dia aja pak, saya kan ibu rumah tangga, ada suami kerja di vale juga, jadi saya ga butuh-butuh amat. (<i>gak bisa dong, gabisa gitu</i>), saya blng waduh pak gabisa, saya kan baru 1 tahun habis lahiran yaa, saya takut air susu saya ilang karena stres, jadi saya nolaknya begitu. Ya karena memang mungkin secara psikologi saya mulai minder kali ya, tapi tidak sadar kan, tetapi memang ketika info ke vale itu memang terbuka vale, kalo inco memang lebih memprioritaskan laki-laki, tetapi di jenjang karir saya itu, itu alhamdulillah lumayan cepat, masuk 2004, promosi 2008, 4 tahun uda naik senior, <i>menghitung</i>, 4 tahun kemudian naik lagi, jadi memang cepat lah, itu sih. Saya itu kan memang thinking, jadi semua harus saya analisa, jadi memang itu kali ya, saya merasa di vale saya ga dapet, (agak blunder), Di vale itu saya dikasi kesempatan seluas-luasnya untuk berkarir sesuai dengan kemampuan saya, jadi tidak ada tu o yauda karena kamu perempuan.</p> <p><i>jadi tidak ada tuh kak yang...</i></p> <p>saya tidak merasa itu ada selama saya di vale, malah biasanya kalo saya turun kelapangan ditanya "kenapa an?", "haid gue", "yauda pulang aja dulu". Jadi mereka tuh apaya, saya merasa tidak pernah tuu terlalu perempuan, mungkin karena tergantung kita kali ya.</p>

Sempat struggle? maksudnya kakak nda sempat merasakan struggle pas memimpin itu, karena mayoritas pasti yg kakak pimpin laki-laki toh yang bawahannya kakak.

Kalo sekarang saya ada sebelas, kalo saya tuh pertamakali memimpin orang tuh 2008, dua laki-laki. pada saat itu memang saya memimpin dua orang, satu yang paling muda, satu yang paling tua diantara departemen ku, which is yang paling tua biasanya nda mau mendengar toh, yang satu si kanto tuh, dia anak lokal tapi terkenal bandel, nakal. Jadi dia itu kasarnya dibuang lah di tempatku, kadang saya merasa loh kok dia dikasi kesaya, karena saat itu saya masih senior baru toh 2008, pada saat tu ada tekanan untuk mengeluarkan dia, dari HR itu dapat desakan dari masyarakat, terus eh saya tanya kenapa bisa, masalahnya dimana, oh iya karena dia ada masalah dizaman dulu, nah trus saya datang di bos dia pada saat itu, "bos ini kamu memang pernah ada masalah?" "oh iya pada saat itu saya ada masalah gini gini gini" terus saya bilang "kenapa kamu ga langsung keluarin?" nah terus dia bilang seperti ngeles juga itu kejadian 4 tahun lalu, masa diungkit sekarang, lalu saya bilang "kalau memang pada saat itu kamu tidak menemukan apa-apa, tidak ada kesalahan terjadi pada dia, terus kenapa kesalahannya baru ada saat sama saya" nah akhirnya saya diskusi terbuka dengan HR, itu satu, yang kedua ada tekanan untuk memecat dia dari luar, HR memberikan semua bukti-bukti, terus saya bilang, begini deh, tekanan memecat dia itukan dari luar ya, gara-gara utang dia dengan orang luar, tidak ada kaitannya dengan kinerja, dia tidak menilep uang perusahaan, kan, dia gapernah mangkir kerja dengan saya, alasan saya ingin memecat dia apa? utang dia dengan orang lain kan urusan dia dong, jadi disitu saya jadi sadar bahwa saya thinking, saya selalu meng-gather orang, akhirnya oke ga. Kemudian karena si kanto, jadi om ramli ini kan orang tua, tua banget, saya saat itu masih muda, umurku pada saat itu paling baru 24 tahun, tammat 24 tahun, Jadi saya tu senior 28 tahun, sudah diberikan pilihan itu, nah kemudian ini om ramli ga suka dengan cara kerja kanto, kanto itu kan suka kerja diluar dan om ramli suka urusan internal, jadi saya begini deh, karena kan saya punya atasan namanya pak batara dia blng "ani kamu tuh harus mempelajari karakter tim mu dan berikan pekerjaan dia sesuai dengan karakter dia, itu yg selalu saya camkan, akhirnya saya perhatikan, om ramli inikan dulu suka urusin tamu which is banyak diluar tp kesukaan dia tu urusin tamu atur-atur kegiatan, kanto ini awalnya urusin event yang banyak di dalam, event tu kan kegiatan indoor ya jadi suka didalem, acara-acara perjamuan, akhirnya dengan kondisi kanto dengan kondisi yang banyak juga orang cari karena kondisinya dia punya utang banyak, kemudian hobinya om ramli saya switch jadi oke kanto kamu geser link deh, kan dia ga wajib 24 jam dikantor, o ramli kamu urusin event deh indoor karena dia kan suka jemput artis, suka ngatur-ngatur akhirnya saya switch. Nah terus oke, mau, kemudian komplek lah om ramly, "an, tapi semua orang kok nyariin saya sih, kanto kemana gabisa kerja ya?" okelah duduklah kita duduk kira-kira kenapa ya bisa orang tu bisa ya telfon ke ramly? apakah kanto tidak bisa handle pekerjaannya atautkah karena om ramly sudah dikenal sama orang atau bagaimana nih? "ini saya kan megang on call guess only" aaahh kalo begitu masalahnya ada di telpon on call om ramly pegang, bagaimana kalo on call nya dikasi ke kanto, kan terus dia bilang ah tapi kan saya gamau, saya kan ngurusin event, kalo ngurusin event gampang om, karena kan om di office, ada telfon meja. Karena dia ngeluh sendiri, yauda saya dudukin mereka bertiga, a terus kanto bilang "ih bukan saya yang gamau kerja, tetapi kan ga ada yang nelpon ke hp saya, lagian kan on call guess kan di om ramly" oh jadi yauda akhirnya om ramly yang awalnya gamau jadi mau, dipindahkanlah telpon on call itu di kanto, selesai masalah, jadi aman. Karena memang laki-laki tu lebih analisa yah, nah alhamdulillah saya tu thinking, jadi tidak ada hal yang terlalu gap nya terlalu besar disaya.

Nah kemudian, saya juga ada masalah tu ke makassar office 2012, saya menemukan ada penyimpangan uang di kantor makassar, jadi pengelola guess house ini yang sudah lama ikut dengan kita, saya percaya sebagai saudara, saya percaya sebagai kakak, uda seperti ibu, pokoknya semua apapun dia deh, terus itu hari kan saya bilang gini, lah kita eksternal relation, ngurusin kantor perwakilan, saya ke kapolda pagi, ke gubernur pagi, pulang ngurusin toilet mampet, ada laporan bu toilet dibelakang mampet, loh saya kan eksternal relation, ngapain saya ngurusin, kan. Akhirnya saya mengusulkan untuk pengurusan kantor itu bukan disaya, saya pindain dong ke GFS, GFS itu kan General Facilities Servis, dia itu bertanggung jawan mengurus semua kantor-kantor, semua cleaing servis dan driver, terus ngapain saya terus dapat curhat toilet mampet, saya harus memegang kontrak maintenance services, kan bukan saya kan. Kan akhirnya, saya sepakat dipindahkan di GFS, tetapi sebelum saya pindahkan saya bilang saya minta semua laporan, dari semua tim yang ada dibawah saya, saya pegang ada berapa ya? saya pegang satu kontraktor, saat itu kan sayakan kordinator ya jadi tim tidak melapor ke saya semua tapi saya mengkoordinir, tapi untuk kontraktor itu memang tanggung jawab saya mungkin ada 10 dibawah saya itu, jadi saya bilang tolong dong bikin laporan, nah, bikin laporan itu saya minta di 2012 bulan 10 atau 11, saya itu selalu merasa bahwa saya itu diperusahaan siap berhenti siap di berhentikan siap dimutasi siap dipromosikan, jadi saya itu memegang posisi saya sudah merasa kalo saya gabakal lama disitu paling 3 tahun pindah, jadi mindset saya tu saya harus selesaikan masalahnya, nah masuk bulan ke-4 2013 saya bilang, mana itu laporan keuangan guess house, diam-diam oke kak nanti kak, bulan 8 kan saya kerja nih ngejar teraget, 2013 bulan

7 bukan 8 saya nongkrong-nongkrong, saya kan terus terang tidak suka gossiping, nda terlalu suka ngumpul ngomongin orang, gasuka, ga masuk di akalku. Tpi saya suka ikut ngumpul, datang hanya untuk maintain, dia berkumpul di ruangnya KSE waktu saat itu, nah mereka cerita bahwa, eh itu tante fida ternyata uang arisan dia pake loh gini gini gini, haa perasaan saya ga enak, saya panggil dong uni, un manami itu data keuangan yang saya minta bukti transfer, ih anu kak ternyata begini kak, ternyata sudah na anu, aaaa dia mulai terbuka, terus itu saya panggil mi tante fida, karena begii prinsip saya adalah teman adalah teman, saudara adalah saudara, tapi di jam kerja, saya leader mu, saya bertanggung jawab dan itu harus clear ketika saya diluar jam kerja kita bisa nongkrong bareng haha hihi, tapi kalo di jam kerja, I'm your leader, saya leader mu tolong be profesional, jadi akhirnya dia ngeles sana sini, dan saya kejar, akhirnya dia ngaku, dia nilep duit dua tuju koma berapa juta, terus saya bilang gini, okedeh saya kasi waktu, saya tuh mutusin saya panggil suaminya dan dia, bayangkan saya ada di posisi harus profesional dan dia saya sudah anggap sebagai sodara saya, kakak saya kan, ya temen kan kecewa, manusiawi dong saya kecewa, akhirnya saya mutusin sesuatu, saya nangis pada saat itu, saya kecewa sama tante pida karena saya sudah 100% percaya, mungkin ATM saya pun tate fida yang megang, saya bilang gini, sebagai leader saya minta ini dikembalikan duitnya, paling lambat 27 oktober, pilihannya ada 2, kembalikan atau saya lapor polisi, karena saya sudah kasi kesempatan lama dong dri bulan 9 2012 dia masih ngeles kan, nah terus saya kasih tau suaminya, saya terus terang kecewa, teman-teman pada ga setuju saya ambil keputusan itu karena ternyata kan dia juga punya utang sama teman-teman yang lain, katanya kalau saya keluarin dia dia gabisa bayar utangnya sma anak-anak lain, saya bilang itu urusan kalian, saya bertanggung jawab dengan urusan perusahaan, dia juga punya utang banyak sama saya tapi, yang harus kita selesaikan dahulu adalah tanggung jawab dia keperusahaan, akhirnya saya sampaikan paling lama 27 oktober, kemudian dia kembalikan kemudian dia sudah tidak bertugas di vale, tetapi disisi lain saya telfon ke kontraktornya, karena dia punya anak, dia juga menopang suaminya untuk cari uang, kontraktor itukan banyak dek, diakan cleaner ada di bank penin, ada di mall, saya harap dia sudah tidak ada di vale tetapi silahkan kalian edukasi ini karyawanmu, silahkan rotasi di tempat lain, akhirnya di tarik sama mereka, dipekerjakan, ditawarkan pindah ke bank atau ke mall, tetapi ternyata dia gamau, karena kalo di vale kan enak, lebih banyak duduk-duduknya, paling kan dia sudah di level supervisor, itu yang saya lakukan, Berat, berat saya juga sedih dan kecewa, sampai sekarang, kalau saya kecewa dengan tim, saya bilang saya kecewa karena kan saya manusia biasa, prinsip ku, karena kan biasa perempuan dianggap terlalu emosional, tetapi saya melihat itu wajar, laki-laki tu punya istri dirumah, dia menghadapi manusia yang sama seperti saya perempuan, kemudian dia punya saudara apa, jadi saya bilang this is my style, saya terbuka dengan kamu kita diskusi, ketika saya misalnya harus, kita deket pada jam kerja, diluar jam kerja mohon maaf, eh apa, didalam kerja saya adalah leadermu, kita adalah tim, kemudia diluar jam kerja, kalo diluar jam kerja saya nongkrong, karaoke bareng, ga ada, orang juga gatau kalo saya leader dia, saya ga pernah, jadi memang lebih ke equal treatment, lebih ke gitu deh,

Jadi lebih ke ini ya kak thinking daripada emosinya

Jadi temen-temen saya bilang, apaya kayak itu saya kasi keputusan, teman-teman kan pada gamau kan, nanti uang saya ga dibayar, saya bilang itu urusan kalian sama dia, siapa suruh kasih utang dia, resikonya adalah kamu nagih atau kamu iklasin, karena dia juga punya utang banyak sama saya, tapi saya iklasin sudah, nah saya kejar itu adalah tanggung jawab dia ke perusahaan, akhirnya dia kembalikan, pilihannya ada dua, terus dia bilang "gila lu sadis amat". Saya hubungi security, saya kasi tau, silahkan di investigasi. Gitu deh, pernah juga saya tuh, salah satu karyawan non staf ada masuk WA ke saya, la[oran bahwa dia nilep uang, ya WA itu saya kirim ke ini saya kirm ke HR, HR melakukan investigasi HR mengeluarkan rekomendasi tiap prima, terus saya diskusi sama dia, oke kita diskusi dulu ya, saya bilang sama HR, ani kita mau buat step prima buat kamu, saya bilang oke, temuannya apa? dasar temuan apakah benar dia nilep 200 juta?, tidak terbukti tapi dia mengaku bahwa dia, karena tidak pernah dibayar OT nya jadi dia itu mengaku mengambil uang perusahaan itu 200 ribu, dia nilep gembungin yng bon bon bensin, trus kenapa step prima, iya karena ternyata dulu itu dia ternyata sudha banyak pelanggarannya, terus saya bilang, ada catatannya kah nda ada ctatannya ani, terus bagaimana caranya kamu pastikan dia dulu salah tanpa ada catatan, iya yang ngomong itu mantan bosnya, iya kamu yakin kalau mantan bosnya itu tidak tendensius, kalau memang pak rudi ini punya kesalaha waktu itu, harusnya dia melaporkan ke HR, kenapa dia tidak melporkan ke HR ya? apakah dia juga terlibat, kenapa dia setelah pensiun, dia baru mau ngomong sekarang?berfikir tuh HR, oya juga ya. Jadi saya bilang, kita tidak boleh menghukum orang kalo katanya, even bosnya bilang, dulu waktu zaman saya, tapikan dia tidak melaporkan kesalahan pak rudi saat itu, kita tuh harus tau motifnya kenapa dulu dia tidak melaporkan, kenapa baru setelah pensiun dia baru melaporkan, jadi harusnya kesalahan pak rudy jaman dulu, karena tidak ada catatan kesalahan di HR gabisa dong lu hukum skrng, kesalahan 10 tahun lalu, kok lu hukum sekarang? adil? buat dia, kalo misalnya nih jadi kamu, mau nda? nah sekarang, dari catatan perusahaan, berapa kali dia step? berapa kali mau

step, baru kali ini an, apakah iya, dia baru step sekarang tapi langsung mau dikeluarkan, memang tidak ada kah pembinaan, terus dia bilang, iya juga sih, Nah terus dia bilang gini, an ko pikir ini pasar, mau nego-nego step, saya bilang engga, saya ga pernah mengaggap ini nego step, saya ga pernah berfikir ini seperti pasar, tpi saya minta kita lebih rasional dalam berfikir, kan, ya kta pake logika aja, gitukan, ga ada orang yang mau dihukum tidak ada bukti dan ternyata sudah lama, terus saya bilang gini, dia punya anak ada 3, masih kecik-kecil, tolong pertimbangkan itu juga, tapi dia salah, okee jadi bisa ga kita diskusi, jadi akhirnya dia kena step 4 (bonus di potong 20%). Tetapi dalam waktu 6 bulan dia tidak boleh mengulang kesalahan pertama, oke deal. Nah ternyata kesalahan pertama ini diketahui ibu ESE, terus saya bilang gini, tau dari mana? pak rudy ngomong, jadi saya gini, yaudalah kita fokusin pada dia dulu, akhirnya dia sempat ga jadi step 5, karena kan pertimbangannya dia tidak pernah kena step, walaupun oramg ngomong macam-macam toh kan tetap gabisa, kita blame orang, kalo memang dia salah kenapa pak denko tidak melapor toh berarti kau juga ragu, kan akhirnya kena lah dia step 4, saya bilang tanggung jawab saya bina dia. Kanto juga gajadi keluar ya, saya menghadapi kanto tu sempat merasa bahwa apa karena saya bukan orang lokal dan masi baru makanya saya di kerjain do bodok-bodkin dengan ngasih kanto di divisi saya atau bagaimana, tapi saya tetap berfikir positif thinking, perempuan itu luar biasa, dia itu thinking nya oke sama hatinya jd itu bisa combine dan seimbang, alhamdulillah si saya sudah 2 kali selamatin tim, HR juga welcome karena kita diskusi.

Jadi kakak kalo menghadapi konflik internal dan eksternal dengan cara diskusi ya

iya, saya suka diskusi. Saya tu biasanya kalo ada konflik, saya akan memilih untuk minggir dulu, saya keluar dri situasi itu dulu, saya harus out of the box dulu melihat bener ga ini, nah sudah analisa, saya sudah mikir dengan baik saya baru masuk dan selesaikan.

Kan kak, sekarang CEO nya vale perempuan itu menambah kepercayaan diri kakak ga sebagai leader perempuan, karena sebelumnya laki-laki terus, first time juga kan kak ya perempuan

Iya pasti, saya merasa dengan adanya perempuan sebagai leader saya tuh di Indonesia, kemudian presiden komisaris kita juga perempuan di Kanada, presiden komisaris perempuan kita disini juga perempuan, jadi kayak rasa bangga dan percaya diri semakin besar, dihargai, diapresiasi, tidak sedikit juga saya belajar, saya kan silent reader ya, saya itu suka mengamati tipe leader, apalagi ditambah bu febri, gimana sih? kan kalo saya liat yah, kalo saya tuh percaya dek, jalan sukses tu sebenarnya mudah, asalkan kita mau ngikutin pendahulu-pendahulu kita, masalahnya kebanyakan anak muda tuh ngeyel kan, jadi saya lebih mengamati nih kekuatannya apasi, dia kemampuannya apa, jadi ya ablosutely pasti saya lebih ke bangga ada perempuan yang memimpin tambang sebesar ini, kemudian belua juga sangat mengapresiasi, kemudian beliau juga tidak merasa saya laki-laki, dia menunjukkan bahwa dia perempuan kok, ketika ada berita buruk, dia nangis-nangis kok.

Iklim organisasinya adakah perbedaan yang kakak rasakan ketika CEO nya laki-laki dan perempuan.

Lebih terbuka, lebih diapresiasi kemudian perempuan lebih dilihat dan di perhatikan, contoh misalnya dulu toilet cuman satu untuk semua, sekarang dua dipisah perempuan laki-laki, sama dulu tu rata-rata kita punya SOP karena disini perusahaan tambang mau laki-laki mau perempuan ini peraturannya, sekarang lebih oke, aturannya itu lebih bumi, lebih ke setaraan gender, kita diminta open dan transparan, kami ada slogan learning together, masing-masing dari kita ada kelebihan ayo saling belajar, itu sih dek.

Kak ani open gak sama kritikan?

Kalau saya one o one, saya tim saya, jadi kan kalo saya orangnya ga suka dibelakang, saya akan ngomong di depan, jadi tiap bulan saya ada one o one sama tim saya, jadi tim saya boleh dan silahkan hubungi saya kalau mau one on one, one on one itu silahkan menyampaikan semua uneg-uneg kamu, apresiasi kamu, pandangan kamu, tentang organisasi tentang saya, apa yang ga kamu suka ngomong sama saya, kamu gasuka dengan tipikal saya, silahkan. Itu sih dek. Sekarang itu kita memang diminta open dialog dan transparan. Jadi kita tu punya nilai-nilai perusahaan salah satunya itu open dialog dan transparan, jadi saya punya sesi khusus dengan tim, jadi saya tu bebas menyampaikan pendapat saya ke mereka, dan mereka juga bebas menyampaikan pendapat kepada saya. Biasanya "saya ga papa kak silahkan" biasanya ada yang manggil kak ada yang manggil bu'. Saya ga masalah di kritiknya di depan umu, tapi ada juga yang "kak bisa ga saya di kritiknya persolan saja" saya bilang ayok silahkan, jadi kalo saya bilang kak saya one on one ya, saya langsung setuju. Jadi disitu mi dek, dia menyampaikan semua hal dari masukan buat saya, harapan dia, masukan dia, uneg-uneg dia, nah sayapun melakukan hal itu, harapan saya ke kamu apasi, harapan perusahaan apasi? haa itu si dek, biasanya 1 bulan 1 orang satu jam dua jam. Bahkan dia itu ketika saya one on one, dia cerita soal pribadinya, kan saya bilang, wak kamu ada masalah ya, karena saya suka memperhatikan gestur tim saya, kalau dia udah agak gak fokus saya biasa cari tau sendiri, tolong dong tanyain kenapa ya, jadi saya bisa minta wak one on one ya sama saya. Saya tanya kamu kenapa,

saya dengar ada begini begini begini, terus iya kak dia cerita, akhirnya saya sama tim itu dia ceritakan semua masalahnya, sampe masalah keluarga saya tau. Saya biasa one on one sama dia tu diluar jam kerja, saya menyempatkan diriku itu bisa sebagai leader dia, kakaknya dia, saudaranya dia, jadi saya bilang, saya sebagai kakak dan temanmu saran saya kamu bicara sama keluarga kamu. misal, kak ayah saya sakit dia punya istri kedua, saya anak dari istri kedua, kasian ka sama bapakku, tapi ini kakak-kakak ku selalu berfikir saya mengejar harta bapakku, buat apa ka' kejar hartanya bapakku, Jadi saya memberikan pendapat setelah dia cerita tentang semuanya, saya bilang coba kamu terbuka sama kakak mu baik-baek, nah satu minggu kemudian saya liat dia sudah oke, saya tanya bagaimana kabar kakak, alhamdulillah sudah sehat, bagaimana kakak?, sudah mi ka bicara baik-baik sama kakakku, alhamdulillah nda ada mi masalahku sama dia. itu sih kalo saya,

seperti konseling?

iyaa, konseling, saya kan dulu mau jadi anak psikologi. Saya kan dulu lulus di psikologi itu UNM, kalo ga salah saya dulu angkatan pertama 99 ini psikologi UNM.

Kenapa ya kak anak komunikasi itu ada kecenderungan jadi psikolog, saya juga

Karena saya itu kenapa suka dengan psikolog itu karena komunikasi melihatnya terlalu general, mmenurutku itu harus ada cantolannya, jadi kayak apaya abstrak itu komunikasi jadi saya merasa ini kan komunikasi antar orang, jadi bagus kalau saya psikolog, jadi lebih berwujud dibanding komunikasi. Cuman memang dari dulu saya mau jadi humas di perusahaan multinasional. Saya dulu itukan mau jadi kepala sekolah TK, humas di perusahaan.

Tapi nda pernah ji kayak di tolak intruksi ta dari bawahan atau di ignore?

Ya pernah, om ramli itu toh yang waktu saya masuk pertama kali, waktu itu saya umurnya 28 tahun sedangkan om ramly sudah 52 tahun. Haa, dia itu ignorant, sampai bayangkan ketika hp itu dia pindahkan ke kanto, dia merasa orang yang masih menelpon ke dia itu sudah bukan masuk pekerjaannya, saya pindahkan dia nda terganggu mi, karena pekerjaan kan pindah ke kanto, tetapi dia ngambek, akhirnya dia kan tidak punya telfon on call, dia pake telpon pribadi dia gamau dong di ganggu di luar jam kerja. Saya biarkan saya, saya berfikir ah sudahlah, as a leader saya merasa bisa lah mengerjakan pekerjaan itu tanpa dia. Tapi kan kita gaboleh egois juga kan, jadi saya biarkan kejadian itu, karena logikanya dia juga punya hak untuk menolak kerja di luar jam kerja kan, Jadi saya berfikir sudahlah, dia gamau lembur juga itu sudah hak dia, jadi saya turun, dan minggu ketiga saya bilang om boleh saya bicara gak, sudah itu alhamdulillah baik mi, iya an saya mohon maaf karena kemarin saya kecewa gini gini gini, saya bialng begini om wajar kecewa tapi lebih tenang ki kerja disini toh, karena kita cuman engerjakan kegiatan-kegiatan indoor. Kanto kerjain kegiatan-kegiatan luar, dia bilang iya si ani, yasudah akhirnya selesai masalah. Ignoring menurutku juga biasa karena setelah itu kita diskusi kan, saya lebih suka, "apasih masalahmu yakan, kenapa ko begitu" ituji.

Bagaimana kak ani membangun citranya, walaupun saya perempuan, I must a leader, kan harus membangun karismatik kan kak sebagai leader.

Oh kalau saya tidak, saya tidak akan membangun, karena menurutku soal karismatik itu ada sama kita sendiri gitu, nda perlu kita mikir-mikir membangun, menurut saya ya. Saya itu bersikap seperti saya sendiri, tidak ji juga oh saya leader jadi lu harus tunduk sama saya, tidak saya tidak pernah berfikir seperti itu karena, menurut saya leader itu adalah tanggung jawab. kemudian tanggung jawab di pekerjaan, saya bertanggung jawab lebih besar dibanding kamu, tetapi sebagai kaeyawan status kita tu sama burh tambang, saya tidak pernah menganggap saya diatas teman-teman, tidak. tetapi saya itu menyampaikan ke mereka bahwa memang tanggung jawab saya adalah memimpin kalian, tetapi status kita sama yaitu buruh tambang. Cuman memang saya dipekerjaan sebagai leader kalian, bertanggung jawab terhadap kalian, ayo kita sama-sama menjalankan fungsi kita masing-masing, saya mengerjakan fungsi saya sebagai pemimpin kalian, silahkan kalian menjalankan fungsi kalian masing-masing sebagai officer A officer B officer c, karena bagi saya jabatan itu ditangan, ketika dia pergi ya pergi, karena kalau disimpen di hati, jumawa kita. Seperti tas contohnya, saya terbiasa bawa koper dan bawaan kanan kiri, ada yg nawarin bantuan saya bilang gausah lu pikir gua lansia apa toh dia ketawa. Saya ini masih kuat, saya kalau misal bawa 4 tenteng dek baru saya minta tolong. Tapi untuk membangun branding saya engga, menurutku si saya ga pernah berusaha membangun karismatik, engga. Karena ya menurutku yaa tidak ada bedanya antara leader dan mereka, sama-sama memiliki fungsi kepada perusahaan. Cuman memang bedanya tanggung jawab saya lebih besar daripada mereka, saya juga pernah dikasi tau sama teman, an kamu kan manager, kok tasmu endorsan vale, itu saya bilang fungsi tas kan sama untuk taroh laptop dan buku kan, saya bilang begitu,

kenpa saya harus beli tas 10 juta, untuk apa saya menyusahkan diri saya untuk membuat orang senang, untuk membuat orang wah. Kalo saya sih gapapa, yang penting isi ATM nya. Jadi memang saya begini, orang juga banyak yang bilang saya terlalu sederhana, tapi saya berfikir ya ya so what gitulo tampil sederhana.

Jadi kak yang tadi thinking itu masuk karakter ya kak, kepribadian.

Kayanya kepribadian ya, stipin tu, saya tes stipin, saya suka tes-tes kepribadian. Ternyata memang saya suka analisa, orang melihat saya ekstrovert, ternyata saya ambivert, saya itu lebih ke introvert, tapi karena tuntutan pekerjaan makanya saya ekstrovert. Orang itu bilang saya ekstrovert, saya bilang ekstrovert? saya itu ga nyaman duduk didepan orang lama, saya tu suka menyendiri, baca buku, nonton sendiri, ternyata ambivert.

Berarti kepribadian dan karakter kakak sangat berpengaruh di dalam memimpin

Iya mungkin karena itu ya, huum. Karena kan saya to the poin, jadi saya bilang sama tim ku, no hard feeling ya, jangan baper kalo sama saya, karena saya ngomong di depan.

Kalau ada karyawan atau bawahannya kakak yang tidak terbuka sama kakak, jadi kayak memendam permasalahan, bagaimana kakak menyelesaikan masalahnya.

Ada memang, ada memang itu karyawan, tim, saya itu tidak suka pake kata bawahan, saya pakenya tim, karena itu sangat mempengaruhi psikologi kita dalam memimpin, kalau kita menggunakan kata bawahan, secara psikologi kita secara ga sadar akan merasa apa di, saya memang terlalu nda suka pake kata bawahan. Ada tim saya itu cepat dia menyampaikan feedbacknya, ada yang di pendam dulu, ya saya si menghargai dia, tetapi saya selalu berusaha untuk membuka, ada tim saya namanya wanti, saya baru hire desember, dibulan 2, ini anak kok begini-begini saja tidak ada yang berubah, setiap meeting saya bilang wanti, sebelumnya saya sudah bilang no hard feeling ya, jangan baper ya, sesuai dengan karakter memimpin saya open dialok dan transparan ya, terbuka yuk, karena kenapa kita ini ada di perahu yang sama, ini perahu dia mau tenggelam atau tidak tenggelam tergantung kita yang diatas, dia mau sampai di Inggris lebih cepat atau lambat tergantung kita yang diatas, jadi tolong anda speak up, saya bukan cenayang dan dukun yang bisa tau kalian maunya apa, kalian harus ngomong. kalau kalian gasuka sama saya ngomong, kalau kalian tidak misalnya tidak suka dengan gaya kepemimpinan saya ngomong, kalau misalnya berdasar, saya akan memperbaiki diriku, tetapi kalau sudah tidak mendasar alasannya saya bilang oke gapapa saya akan diskusi dengan atasan saya agar kamu bisa pindah, pindah ke divisi lain yang menurutmu lebih pas, udah, tunjuk leader yang menurutmu kamu cocok, saya pindahkan kesitu. Karena kalo saya soal integriti, loyalitas, itu harus yang utama, kerja mulai jam 8 dia jam 10 baru nongol, itu tidak bisa saya biarkan, kalo dibiarkan bisa merusak sistem.

Berarti secara internal kak, punya ki kendala besar dalam memimpin selama di vale

As a woman and as a leader, biasanya kalo saya turun di lapangan, karena tidak seperti laki-laki yang kuat, saya juga ada penyakit autoimun, alerginya minta ampun, saya dulu ketika di posisi menyusui, punya autoimun, gampang sakit lagi kan. Karena begini dek, saya, kita itu tidak pernah meminta posisi, arus yang membawa kita jadi naik, jadi ya saya itu kan pernah menolak posisi waktu 2004, setelah 3 bulan saya mau di permanenkan, di mobil itu saya sama direkturku dan HR, ani saya permanenkan ko nah, karena bagus ini, kredibel mi posisimu. Saya bilang terus temanku yang lain, ada tiga orang, dia bilang ih jangan dulu liat nanti satu tahun, saya tanya apa bedanya saya dipermanenkan sekarang dengan menunggu 1 tahun nanti, probation saya 1 tahun, saya belum cukup 3 bulan sudah ditawarkan permanen, sedangkan temanku yang lain tidak. Bedanya di benefit pensiun katanya, saya bilang masih lama ka pensiun, umurku baru 24 tahun, ndapapa biar mi saya menunggu. Yauda jadi saya nunggu deh. Jadi kendala utamanya mungkin waktu 2017, karena saya tkut poso ka.

Saya itu ditawari jadi super itenden itu dek tahun 2006, saya tolak karena saya takut ke sorowako, karena dulu orang bilang sorowako itu sikut-sikut karena laki-laki, perempuan mi juga ikut-ikutan kayak laki-laki, Jadi saya nda mau 2006. Pada saat itu saya mikirnya saya kan cari uang bukan posisi, terus 2008 keuangan vale lagi berat, tidak ada menerima karyawan. Datanglah HR sama bosnya communication, ani perusahaan minta kau, disini itu hari gajiku 7,1 dapat ka uang perumahan 2,9, uang transport 2,1 yaa lumayan lah pak, saya gituin kan, terus dia bilang nda usah mi, kalo saya masuk sorowako saya bilang, pak kan ini saya cari uang bukan cari posisi, ituji alasanku dulu. Padahal aslinya saya takut kesana, takut digilas. Dia bilang begini an kalo kau tolak posisi sekarang, kamu tidak akan dikembangkan seumur hidup selama kamu di vale, wih!, gamau dong, oke saya akan pindah tapi alasannya abcd, oke, akhirnya setuju saya pindah, dikasi projek, oke saya akan pindah tetapi jelas targetnya, kemudian kalau target itu terpenuhi, menurut bapak

oke, naikin saya, tapi kalo bapak tidak oke, pulangin saya, itu aja si akhirnya, karena jujur terkadang saya meng-under estimate diri saya sendiri, mampu ga yah, bisa ga yah, ternyata pas saya ambil, alhamdulillah saya hanya menjalankan sesuai dengan karakter saya, orang bilang oke an, good, cuman memang karena saya autoimun, kemudian kerjaan saya banyak ditambang, jadi saya itu olahraga, sama pola makan dijaga, dan tidur. Saya jarang keluar karena urus anak, tapi alhamdulillah suami selalu mendukung, sekarang saya lebih menerima diriku, anakku alhamdulillah bagus, mereka juara, mereka lulusan terbaik SMP YPS, lulusan terbaik SD YPS, lulusan terbaik TK YPS. Saya pribadi suka belajar, saya tu suka kuliah, suka ikut workshop, suka ikut training-training, kalau saya kan prinsip ku itu dek, kita itu cukup melakukan yang terbaik versi kita, hasilnya itu urusan tuhan, serahkan kepada yang diatas, kan juga dalam agama diatur seperti itu, jalankan ko saja. Saya itu selalu punya target, misal oke saya mau ke london bulan 12, berapa tu biayanya oh 20 juta, 20 juta kali 5, 150jt, oke kalau begitu berapa kira-kira 1 bulan saya menabung. Saya itu punya target setiap tahun punya emas 1 kilo, suami tidak setuju, tapi prinsip ku itu dek, investasi itu bukan soal banyaknya uang, tapi konsistensi dalam menabung. Akhirnya saya tidak terbebani, contoh, ani kau mau jadi apa an, saya sih berharap bisa jadi seperti bu febry, someday, tetapi saya itu tidak ambisius yang sikut-sikut orang. Saya itu cukup menjalankan peranku dengan baik, cukup belajar dengan baik, kita itu cukup berusaha aja dek, kalo ternyata kita bisa sampe disitu alhamdulillah, kalau ga sampe ddisitu berarti memang bukan rezeki kita, sudahmi. Jadi saya itu tidakji yang kayak ambisius banget. Suami dan anak-anak saya juga mensupport. Dulu saya kan suka terbang-terbang di posisi saya menyusui anak saya 2 tahun, baru anakku tidak boleh makan kayak bubur instan, jadi kalo orang bilang pernah stres ga, ya pernah stres, tapi saya langsung bilang ah pilihannya adalah, kalau kau gamau stres ya keluar, tetapi kalo kamu gamau keluar kau harus hadapi itu situasi, dan kau harus mencari solusinya. Akhirnya cara saya menopang karir saya, menopang diri saya sebagai wanita karir tuh, saya akhirnya punya asisten 2, yang urusin anak-anak saya, masak, sama yang urusin rumah. Saya harus ada effort lebih untuk menopang karir saya.

Kalo misalnya kak tidak ada kesepakatan yang deal antara tim kakak tu, ada gak kak

Tetap sama dengan kasus om ramly yang telfon on call tadi, itu kan dia sempet ngambek 2 minggu, masuk kerja tapi diluar jam kerja dia gamau dihubungi. Jadi saya biarkan dia dulu untuk menyelami keputusan saya, intinya as a leader kadang kita perlu menunjukkan I'm your bos, jadi pada saat itu saya sampaikan, gini deh om kita jalani dulu keputusan saya, kalo kamu rasa engga pas, kita duduk sama-sama lagi untuk mencari pasnya, tapi keputusan saya dulu yang diikutin. Oke, yauda deal. Jadi diikutin, itu om ramly minggu ke tiga kita diskusi lagi, dia kairnya minta maaf.

Sama seperti di projek ini, di projek ini kan saya sangat dinamis ya dek, leadership saya itu sangat ditantang di projek, kami tu berapa orang leader ya, cuman 2 perempuan, saya sama enviro orang lingkungan. Projek ini kan sangat dinamis, dari sisi roaster itu sangat tidak menentu, kadang tiba-tiba bos saya bisa yang, oke satu-satu senin kita datang jumat kita pulang, nah kami lakuka itu, baru satu bulan berjalan, begini lagi bos, dia bilang ani gabisa satu-satu, dua satu, jadi saya oke in lagi. sama halnya dengan tim, karena ini projek dinamis jadi saya sampaikan ke mereka, projek ini dinamis ya, kemungkinan peraturan bisa berubah dalam sebulan, bahkan bukan cuman sebulan, seminggu dua minggu juga bisa langsung berubah. Saya itu menyampaikan hal itu dimuka, resiko apa, resiko pasti di ketidak nyamanan ada pada kamu. Saya itu baru mengikuti 2 minggu, tim saya baru sehari sudah berubah, pusing dia.

Jabatannya kakak Manager Relation? Betul? Atau ada koreksi?

Tunggu dulu ehh coba ini kayak wiwi (menunjukkan chat di handphone) "kak Ani boleh kah saya mengungkapkan sesuatu di? Kenapa saya kayak tidak merasa trust sama kak Ani? Mungkin saya masih lambat sekali yah kak? Maaf yah kak Ani, saya sudah berusaha maksimal .

Saya melihat Wiwi masih menyamakan langkah, jadi saya maksimalkan dulu fungsi Fajrul sampai wiwi bisa ikut project, banyak belajar dan ikut kerja yah Wi. Jadi saya, jadi mereka tuh intinya saya bikin nyaman mereka untuk terbuka ke saya, saya gak mau ngeblame, gak pernah bilang nggak. Jadi kalau mauko bilanh yah ngomong, "kak bisa gak ada waktu" yaudah ngomong. Jadi karena saya menuntut mereka no hard feeling saya juga harus no hard feeling. Jadi

Clear yah kak?

ya clear, ngomong deh jangan simpan-simpan. Sudah dia ngomong, dia Wiwi itu anak operatin lama, pindah di project kayaknya kaget dengan ritme yang cepat, dia tidak bisa control. Jadi kalau saya sih dek yang penting mau dialog, itu ji sebenarnya dek. Saya itu yang penting mau dialog, itu ji.

Nah, memang kalau saya tuh, tim ku biasa bilang, kak kak Ani itu panikan, bukan kenapa kenapa. Saya itu kan kalau ada suatu hal yang harus diselesaikan saya tuh bilang gini sama mereka, tolong dong masalah

ini masalah yang dimana maslahnya apa, bikin brainstromnya kemudian dikerjakan itu. Saya kan 19 tahun di eksternal relation, sedangkan ditim-tim ku itu kan masih ada yang masih baru-baru yah, jadi bias aitu, barukan saya itu sistematis yah, ajdi yah kadang mereka itu kaget-kaget sendiri. Ada teman ku L2 pertama perempuan di mining, kalau saya L2 pertama di eksternal. Apalagi kami perempuan pertama berdua yang dikirim, ke site.

Di mana kak?

Yang mau ini ikut roster, kalau kita inikan belajar toh. Okay pintar tapi 'wani piro'? Kalau saya kasi pindah saja. Pengalaman baru.

Tidak ada urusan internal yang sudah, tidak ada urusan pekerjaan yang susah, yang susah adalah ketika sudah ada teman yang politik kantor.

Mungkin itu hambatannya kakak di?

Saya tidak terlalu suka politik kantor, saya nggak suka. Tetapi bagusya, saya kan tidak terlalu suka anu dek, saya tidak terlalu suka ber eh tidak hambatan ji juga. Tapi saya punya prinsip bahwa, saya punya prinsip kau punya prinsip saya hormai prinsip mu kau hormai prinsip saya. Saya tidak suka berkubu-kubu. Jadi saya itu selama gak bikin dosa saja, saya gak pusing. Kalau saya bikin salah menurut ku biasa, yang penting kita mau perbaiki diri ta, yang penting gak bikin dosa aja. Kan ada teman ku bilang, ih ani tidak ada mi kubu-kubu mu. Saya tidak akan berkotak-kotak, hari ini saya bertemu dengan kelompok A besok saya kelompok B, kelompok C pergi saya sudah diceritain ke kelompok B. Ngapain. Jadi saya lebih relax hadapi hidup ku. Saya tuh ndak gimana amatgitu. Jadi saya Alhamdulillah, di perusahaan itu saya lebih nyaman dengan laki-laki bekerja, karena thinking mungkin yah, karena perempuan itu kadang lebih banyak gossipingnya, apakah karena saya 19 tahun di dunia tambang yah? Gak tau yah. Saya tuh lebih suka bergaul sama laki-laki dari pada sama perempuan, saya bergaul ji tapi gak akrab. Kalaupun saya dikomunitas perempuan saya gak nyaman, kalau saya dikomunitas laki-laki menurut saya nyaman, karena tidak berpikirl hal yang pakai apa hari ini.

Kita itu harus punya plan A plan B plan C, jadi saya itu lebih ajail, lebih adaktif karena saya itu punya karena target say aitu *make it happen*, harus jalan.

Okey, my last question kak, pasti kak Ani juga capek mi. Bu Febry as a leader di Vale itu seperti apa menurut kakak?

Kalo bu Febry itu menurut ku, di aitu strong, straight to the point, di aitu kan orangnya Analisa kemudian dia menurut ku apa di orang nya selalu membawa hatinya, ketika ngomong tuh selalu ada hati disitu, direction, kemudian dia juga mau terbuka, mau menerima saran. Mau berdialog, kemudian bagusya dia itu, di aitu tidak bilang aa lu Cuma ini, gue gak mau ama lu, nah memang karakternya dia tuh yang memang sampai kebawah tuh. Saya Sebagai perempuan pasti juga berpengaruh sama dia, jadi apa di, Ya tadi, memang kebanyakan dari kami ternyata hampir sama. Kemudian, saya juga suka baca karakter beliau, dia juga menurut ku orang yang hangat, bukan orang orang yang kayak adakan ketika leader kadangan kan kita melihat leader kayak ee sosok yang sempurna. Tidak ji dia.kaya I'm a leader, kamu perempuan punya kelebihan punya kelemahan dan menurut ku sih okay, karena dia tidak buat-buat kih. Jadi ternyata posisi leader itu sebenarnya bukan ji untouchable tetapi semua orang juga bisa, touchable ji, bisa ji kita jangkau. Bukan ji suatu hal yang kayak bagaimana sekali gitu ee, toh. Yang penting ujung-ujung Kembali ke kita, kita mau gak diposisi itu? Pasti ak lau mau yah, silahkan belajar, asaha kemampuan mu. Ya biasa kan kalau kit aitu leader itu kayak bagaimana sekali, kayak tidak bisa disentuh, kayak takut ki bermimpi menjadi dia, ternyata tidak ji. Ternyata leader bisa tongji salah, nah dia tuh, dia tuh very humble, sangat humble. Dia sanagt menjaga eye kontak, sangat hangat, kalau ngomong sama dia apa di memang kelihatan bahwa dia apa yah, kemarin itu waktu kami pergi ek Samba Lagi beliau naik speed booth kemudia beliau berdampingan sama teman ku yang levelnya hanya staf biasa, dia kelelahan, dia coba bilang aa syahrul saya bisa pinjam kau punya punggung? Saya tidur sebentar, tidur dia.Dia itu tidak pernah menyembunyikan dirinya yang sbeenarnya, makanya di aitu enjoy. Jadi akhirnya, leader itu sebuah tanggung jawab, bukan ji halnya kita harus brandingin diri kita sebagai leader, kit aitu harus punya karismatik sendiri, karena menurut saya, karismati itu terbentuk sendiri dari attitude kita, gak perlu kita bangun gak perlu kita bentuk. Dia tuh terbentuk sendiri, memang sebagai leader itu contohnya yah, smakanya kenapa kita memang harus memastikan pola pikir kita, omongan kita, sama tingkah laku kita itu sejalan. Tidak bertolak belakang, memang, kita harus bertanggung jawab memang.

Laeder perempuan itu bagus, karena itu, dia punya di setiap keputusan dia itu ada hati, tapi ad amegang perempuan yng tidak anu. Apalagi sekarangkan leader perempuan semakin banyak dek.

Leader itu manusia yang bukan tanpa cacat, tidak boleh capek, tidak boleh crying, leader itu manusia. Manusia biasa. Yang bisa capek, bisa sedih, bisa kecewa bisa marah, jadi akhirnya saya juga itu B aja jadi leader Cuma bedanya tanggung jawab aja bedanya.

Gaya kepemimpinannya Bu febry mempengaruhi kak?

Sangat mempengaruhi, jadi bagaimana pun juga Bu febry itu idola kita. Role model toh. Saya kan suka baca-baca biografi dia, bagaimana dia besarkan anaknya, bagaimana ini, makanya saya tuh biasanya di IG tuh jarang yang maslah kerjaan, kita tuh leader tuh kita manusia biasa yah, saya seorang Ibu, kecewa marah biasa. Tidak bisa bilang leader itu gak boleh ini gak boleh ini. Tapi saya kalo mau marah berhak dong, tapi gak membabi buta, kita juga sebagai manusia gak sempurna yah. Kalau say aini kan manusia pembelajar yah, kalau saya ada salah silahkan disampaikan, saya akan perbaiki, kalau kita ada yang gak cocok, silahkan ngomong. Selama itu adalah kesalahan saya saya kan perbaiki kalau tidak bertentangan soal integrity, tapi memang kalau saya soal integrity, disiplin loyalitas, kalau bermaslaah out, kalau ada tim ku yang bgitu geser, tapi saya tetap ada solusi.

Saya selalu utamakan balas chatnya orang. Jadi orang tau itu dek, kalau Ani ditelfon gak diangkat orang tau, meeting itu meeting nah. Jadi apapun saya balas. Kalau saya BT banget itu baru, kaka da orang WA ki, lagi suntuh bilang tapi saya balas pasti. Jadi pasti orang Ani aja deh telfon deh. Biasa teman-teman ku bilang, gak capek lo ngurusin itu, mungkin yah saya ikhlas saya jalanin itu. Jadi tidak ji. Mungkin karena saya hobi bikin orang paham, akhirnya bgitu deh. Aku suka ngajar, aku suka ngembangin tuh anak anak muda, akrena menurut saya, saya akan pension yang menjadi leader itu kalian-kalian, kalau saya kan intinya saya pengen leader pengganti saya jauh lebih baik dari saya, jadi agar itu bisa make it happen, saya harus bisa menyiapkan mereka, mengajarkan mereka, biar mereka. Kalau saya 17 tahun baru bisa dapat posisi L2 saya harus penerus saya bisa jauh lebih cepat, 10 tahun bisa jadi L2 kayak saya. Bagaimana caranya? Kita para leader mau legowo ngajarin mereka, itu ji intinya, regenerasi, kita tuh gak boleh egois, oh kursi ini saya mau simpan, itu gak bisa, karena kit aitu mau pension dek, kita mau mati, kita harus menyiapkan penerus kita agar kehidupan setelah kita jauh lebih baik, kontribusi kita apa? Yah kita latih. Anak kita, tim kita, itu ji dek, kalau saya as leader itu ji prinsip ku.

Masa dia kenal semua ko di, dia tegur ko juga. Biasa itu orang kalau level-level kayak kau itu bu tidak mau mi. Terus saya bilang gini, saya sampaiakn sama mereka, apa yang salah? Masalah profesi apakah profesi CEO, driver, tukang masak itu kan masalah skil doang, apakah karena kita leader tidak mau tegur teman-teman kita dibawah, sombong banget kita. Apa yang menempel sama kita kan pinjaman dari atas. Apa yang mau kita sombongin? Semua di bandan kita kan pinjaman, diambil sama yang punya? Eddd ya Ampun. Jabatan itu taro ditangan, kalau mau pergi, pergi jangan tarau disini karena berat, karena kalau disini dada akan busung, dahu akan mendongak. Saya suka baca Biografi Obama, Margareth Teacher, say aitu figure ku dia, awalnya, tapi kok perempuan tangan besih sekali apa iyah peperempuan harus begitu? Saya itu sangat menjaga bacaan saya dan omongan kata yang keluar dari mulutku, karena bahaya.

Alhamdulillah di saya, nggak kok. Saya memang sedikit terlambat, kan saya ditawarkan beberapa kali untuk naik jabatan, tapi pilihan saya. Beh saya baru melahirkan 2016 anak terakhir, ditawari 2017 jadi senior manager sama pak guna, terus saya bilang air susu ku nanti hilang, maksudku ketika saya memilih tidak mengambil posisi itu, saya lebih memilih menyusui anak saya, anak saya sudah umur 5 tahun, posisi itu datang lagi ke saya. Eh Ani ini lagi ada psoisi, kamu mau ambil gak? Ambil dong, maksudku ada ji itu dek. Ternyata ketika itu rezeki kita, datang ji sendiri, gak perlu kita sikut-sikut orang. Saya itu terus terang lebih enjoy nikmatin hidup ku, ada masalah juga saya ndak, tapi suami ku bilang, bun kamu pulang pagi-pagi yah. Oke. Karena mengeluh juga dijalanin, mending gak usah mengeluh kan, kan kamu juga jalanin. Akhirnya diikhlasin, memang begitu mi jalannya Tuhan, sudah mi, sudah lah, jalan aja, jalan aja. Akhirnya orang liat aktivitas saya pusing, padahan tidak ji.

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 2 (DUA)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 18 Maret 2023
Tempat : Via Phone

Data Informan

Nama : Salwa Ahmad
Status : Staf Divisi External Communication PT Vale Indonesia

Transkrip
<p><i>Halo kak salam kenal, saya Tita.</i></p> <p>Halo Tita salam kenal. Gimana?</p> <p><i>Kan Tita kemarin wawancara kak Ani, tentang Tesisnya Tita di FISIP UNHAS Kak, judulnya itu Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Dunia Tambang. Terus Tita minta tolong sama kak Ani dihubungkan sama timnya kak Ani juga.</i></p> <p>Oh, ha'ahh. Okey. Jadi</p> <p><i>Jadi boleh...</i></p> <p>Tanya aja, apa yang boleh saya bantu, informasi apa?</p>
<p><i>Boleh ini kak diceritakan sedikit tentang jenjang karir kak Syalwa di PT Vale Indonesia?</i></p> <p>Ooo, hmm. Oke hm. Saya mulai gabung itu, langsung aja yah?</p> <p><i>Iya Kak</i></p> <p>Saya mulai gabung, ha ah. Saya mulai gabung di eksternal di PT Vale itu bulan April 2021. Hu uh, 2021. Memang sih basic saya juga, saya dari Teknik Kelautan UNHAS juga, terus soal eksternal ini ee saya masih hal baru waktu itu, karena selama in ikan saya saya kerja sih mmm serabutan yah. Mmm bisa di admint, bisa logistic, yang kemarin-kemarin pekerjaan sebelumnya, jadi ee Ketika masuk di di eksternal Vale itu sebenarnya saya juga kurang kurang percaya diri sih, maksudnya bisa bisa gak sih. Gitu. Dengan membawa nama besar Vale gitu. Terus ee Vale juga di Morowali sendiri kan agak waktu itu tingkat kepercayaan masyarakat sangat sangat gak percaya gitu sama Vale untuk ee investasi di Kabupaten Morowali, tapi ee ho'oh mungkin karena ee saya dapat Leader yang ee yang seperti kak Ani yah, yang luar biasa sih buat saya. Hemm. Saya kadang terharu sih kalua cerita-cerita begini (menangis). Ohiya Sorry nah.</p> <p><i>Iye, iye tidak apa ji kak.</i></p> <p>Emosional hehehe.</p>
<p><i>Huuu</i></p> <p>Iya, kak Ani sih luar biasa seorang Ibu, seorang istri yang rela masuk dan datang di di Morowali dengan kondisi perusahaan waktu itu masih ee ini perusahaan mau kemana sih jangan sampai ee kita ee kita ee gimana yah kita maksudnya belum terlalu jelas waktu itu arahnya tapi dengan keyakinan bahwa Ayoo, ee ayo kita ikhlas aja kerjanya. Kita bekerja untuk masyarakat sama untuk perusahaan. Saya waktu itu sama Kak Ani 4 orang. Kak Ani sama timnya 3 kami, saya, Nisa ,Fajrul. Dan Alhamdulillah luar biasa sih kak Aninya, ahhaha. Kalau mungkin saya ndak dapat Leader kayak kak Ani saya</p>

mungkin gak bisa sekuat hari ini. Saya biasa kadang, kadang kan apa Namanya, ee kalua menghadapi orang masih takut, takut waktu itu sih he'eh. Jangan sampai gua apa saya ee saya nggak bisa, nggak bisa apa yah. Kan orang, Vale itu orang sering marah-marah gitu, ini kenapa sih ini dan lain-lain sebagainya, saya kadang ee bisa gak saya hadapi orang seperti itu gitu. Tapi kak Ani selalu bilang Ketika kami ee keluar hadapi masyarakat, kalian kasih kosong gelasnya setengah deh. Kalian dengarkan aja, tamping aja, jangan jangan ee apa namanya jangan kita membawa apa namanya? Ee apa, dengan nama besar Vale, sok sok gitu kan jadi kita tamping aja, tamping. Dan Alhamdulillah sampai hari ini ee leader perempuan yang saya dapat yang luar biasa ini yah kak Ani, strong sekali sih, xixixixi. Rela hu'uh rela tinggalkan keluarga gitu ditempat yang yah, tapi Alhamdulillah sekarang penerimaan masyarakat luar biasa sih. Sampai masyarakat sini bilangnye, kak Ani tidak usah pindah-pindah gitu hahahaha. Itu sih saya sekarang sih masuk tahun ke-3 di sini, di Vale ee. Walaupun masih seconded sih.

Oh iya, sebelumnya ee Kak Salwa sudah ini, Pertama kali, 3 tahun ini baru di Dunia Tambang yah kak, atau sebelumnya sudah...

Eee, sebelumnya, sebelumnya saya di dunia tambang juga, saya 6 tahun di tambang-tambang itu, tambang-tambang IUP-IUP gitu.

Iya kak.

Eee, hu'uh. Nambang ee nambang terus jual tanah air istilahnya gitukan, ahaha.

Iya Iya

Terus ee sama ee apa namanya, kebanyakan kan perusahaan tambang yang ada di Morowali yang yah kurang kurang konsen soal safety, lingkungan, nah Ketika Ketika gabung ke Vale yah, luar biasa. Dan sebenarnya sebelum gabung ke Vale saya dulu pernah gabung di kontraktor PT INCO dulu 2008 sampai 2010. Setelah dari situ baru saya ee kerja di tambang-tambang lain gitu hehehe.

Hu'uh itu kan kakak sudah lama yah di dunia tambang, kakak pernah merasa ini tidak sebagai perempuan merasa struggle tidak di dunia tambang, kendala apa di dunia tambang ini selama bekerja dalam dunia tambang?

Eee iya. Kalau ee kalau ee sebagai perempuan sih ee biasanya kan kita kerja malam yah, yang di dunia tambang itu kan rata-rata laki-laki, begitu. Mendominasi, sangat banyak. Saya dulu mengingat yang perempuan itu hanya tukang masak itu kan sama admint tapi yang dilapangannya saya sendiri, tapi Alhamdulillah sih mmm dari kitanya yah, dari kita bagaimana membawa diri, sehingga apa yang kita lakukan ee sebenarnya laki-laki itu lebih mendengar kita. Jadi ee apa namanya, jadi kita juga lebih dihargai sih kalau ee kalau saya mungkin dari bawa diri saja sih bagaimana kita menghargai diri kita sendiri yah segitu juga orang akan menghargai kita. Walaupun sebenarnya saya diawal-awal Ketika ee masuk situ saya kelapangan 6 tahun terakhir itu sebelum saya gabung ke Vale itu diawal-awal saya masuk ke lapangan mmm orang-orang baru yang masuk di site ee awalnya dikira saya ee apa yah? Mungkin Cuma kayak karyawan biasa, Alhamdulillah waktu itu saya juga diberi diberi apa namanya, diberi tanggung jawab sama perusahaan sebagai kordinator lapangan sih ee site manager waktu itu, walaupun tidak sebesar Vale yah. Dan Alhamdulillah Ketika ee teman-teman yang laki-laki tau bahwa kita ada resrerantif dari perusahaan ee mereka di lebih di apa yah, lebih mendengarkan kita sih dari pada leader-leader yang lain yang ada di lapangan.

Tapi sejauh ini kakak belum ini yah, didiskriminasi sama laki-laki kan dunia tambang kan keras toh kak?

Iya Betul.

Jadi kayak ihh apa ji kayak perempuan begitu, sejauh ini aman yah kak?

Aman, aman sih. Kalau yang saya dapat yah, aman-aman.

Kalau konflik sama ee apa, sama karyawan laki-laki...

Eee kalau saya, saya pernah konflik tapi konfliknya gini. Eemm kita kan kan laki-laki itu banyak, kalau disini yah ditempatku, banyak yang minum miras gitu kan. Pernah saya dapat satu kasus, dia minum sementara jam kerja. Terus sampai dibawa ke mess, marah-marah dan lain sebagainya. Saya sebagai pemimpin waktu itu saya nggak terima, sampai dia kan mengancam akan merusak alat dan lain-lain sebagainya. Dan ee waktu itu saya ee eee marah dulu kan, terus dia pindah dari mess, di acari kost-kostan tempat lain, terus besoknya sudah mungkin emosinya sudah mungkin agak turun. Dia datang minta maaf tapi terusterang waktu itu saya ee tidak belum melapor ke atasan soal kasus itu. Tapi ternyata teman-teman dibawa ini sudah melapor ke atasan dan yang ambil keputusan waktu itu bos sih yang tanya ke saya, ini orang mau kita apakan Salwa? Apakah kita mau kasi keluar atau kita apa? Saya bilang tersera bapak karena yang ambil keputusan adalah Bapak tapi saya sudah tekan kan dari awal semua kontraktor yang masuk ee semua karyawan yang masuk itu saya sudah tekan kan di awal apa yang harus dilakukan dan apa yang harus tidak dilakukan Ketika jam kerja. Nah itu kan salah satu pelanggaran, nah beliau waktu itu bos ambil keputusan ee dikasi Kembali ke saya apakah kita harus ee apa namanya kita kasi keluar atau gimana? Yah saya bilang yah kita kasih keluar pak dari pada merusak kita punya system yang ada lebih baik kita kasih keluar.

Sering sih, baku ini ini sama karyawan laki-laki di dalam tapi Ketika kita jelaskan, ada yang ee menerima dengan baik, ada juga yang diawalnya kurang baik tapi Ketika dia mungkin satu dua jam dia mikir-mikir mungkin betul tidak ini betuk tidak, baru dia datang. Itu sih.

Iya kak.

Ini kak Salwa, di PT. Vale kan CEOnya perempuan terus leadernya kakak juga perempuan, nah apakah denga nee leader dan CEO perempuan ini menambah kepercayaan diri kak Salwa saat bekerja di PT Vale dan menambah keamanan kak Salwa atau gimana kak?

Iya sih. Apalagi sekelas Vale sangat sangat apa namanya sangat menghargai perempuan, sampaikan kalau di sorowako kan ada bis sendiri untuk perempuan. Nah apalagi ee pimpinan perempuan, bos perempuan dan sejauh ini yang saya dapat dilapangan sih, mereka sangat ee karyawan laki-laki itu ee menjaga dan menghargai perempuan yang ada disitu, jadi saya semakin merasa lebih aman lah. Itu sih.

Iya kak.

Tapi beda tidak kak, saat kakak dipimpin sama leader perempuan dan laki-laki? Perbedaannya lebih ke gimana kak?

Eee beda sih, kalau laki-laki itu dia gimana yah? Dia hmm kalau leader perempuan sih, mungkin karena kita sama-sama perempuan sih jadi ee apa namanya kalau mau ngomong sesuatu itu, lebih lebih apa namanya, lebih ini gitu, tidak ada Batasan gitu, kalau laki-lakikan biasa agak membatasi. Itu gitu, ha'ah jadi apa namanya jadi kita juga kerjanya lebih ini karena kita sama-sama. Biasa kan bukan Cuma cerita soal kerjaan bias akita saling curhat gitu, jadi saling gimana yah, sudah lebih dari hati ke hati. Kalau laki-laki kan palingan kita Cuma kerja aja gitu, kerja jadi ada Batasan ini, lebih gimana yah, kita kan kayak gimana juga kalau terlalu berdekatan sama bos laki-laki, saya sih gitu. Agak mengunci diri gitu, haha.

Berarti ini, apa, karakter pemimpin ee apa pemimpin leadernya kak Salwa itu mempengaruhi yah bagaimana kak Salwa bersikap ke ini ke dia dan bagaimana kak Slawa ee kinerja kak Salwa, karena tadi kan kak Salwa cerita.

Iya sih, mungkin iya. Karena saya dapat leader perempuan yang ini, jadi lebih gimana yah, yah meperngaruhi sekali sama kinerja saya gitu, karena bisa lebih terbuka, baru mungkin karena pembawaan leader yang seperti kak Ani juga yang mau juga ee berbagi gitu, dan dia mau juga menyiapkan leader-leader gitu, kan pasti akan rotasi berputar, usia mungkin dan lain-lain sebagainya, kursi itu tidak selamanya dia tempati gitu yah, jadi dia berikan semua yah, tergantung kitanya nanti bisa apa nggak.

Tapi sejauh ini kak Salwa pernah konflik sama PTVI gak kak, kalau misalnya gak sepaham sama leadernya kak Salwa, kalau misalnya gak sepaham apa yang kak salwa lakukan?

Ya,. Kalau persoalan sepaham atau tidak pasti, e biasa yah. Tapi kitakan kasi alasan nya apa, pertimbangannya apa, dan setelah itu kita sama-sam aambil jalan keluar mana yang tepat, ketika misalnya slah satu case kita tidak sepaham duduk sama-sama terus ambil jalan keluar lalu selesai.

Berarti open saran yah leadernya kak Salwa yah?

Iya, iya. Harus open dan transparan.

Memnagn itu kak Slawa rasakan?

Iya dan kalau di Vale sendiri sih, leader laki-laki juga sangat luar biasa juga, sangat open sangat menerima saran dan masukan., Yah karyawan terendah pun juga diterima sarannya jika itu untuk perusahaan dan semua, itu sih.

Kalay komunikasi di dalam timnya Kka Salwa, untuk bicara sama leader gimana?

Sejauh ini, langsung, langsung ke leader. Tapi kalau leader departemen lain tidak bisa langsung short cut. Tapi kalau ketemu langsung sama leader department lain langsung to the point aja, kecuali tidak pernah ketemu sebelumnya, melalui asisten.

Kak, kalau perempuan jadi leader kan lebih pakai hati yah kak, nah kalau laki-laki lebih thingking, kakak nyamannya emosi atau empatinya dominan atau analisis dominabn?

Lebih bagus sih yang bisa seimbang yah, emosional sama thingkingnya, bisa mewujudkan dan menciptakan dream itu sendiri sih kalau dia bisa lebih ini seimbang. Klaau lebih emosional juga kayak gimana yah.

Jadi lebih semnagat ki kak, kalau leadernya kak Slawa dekat sama tim?

Iya sih, kalau leader lebih dekat dengan staf dibawah, mungkin kalau dari saya sih, bagus, sebagai staf dibawahnya juga kita tau batasannya gimana. Untuk mencapai tujuan yang bagus dan sama-sama yah, lebih dekat bukan berrati harus itu lah , gitu deh. Dekat tapi kita juga tau diri batasannya gimana, karena dia juag seorang pimpinan.

Oke, jadi sejauh ini kakak perempuan yang bekerja dalam tambang, kendalanya atau hambatan yang bikin struggle kakak apa yah, dan bagaimana pengaruhnya kakak yang perempuan jadi tidak terlalu merasa anju ji kakak dengan struggle nya?

Klaau sejauh ini sih, belum terlalu ini yah, palingan hambatannya kalau kita mungkin ada kerjaan yang larut malam yah. Baru 3 tahun yah jadi belum terlalu dapat.

PTVI kan memang menghighlight kesejahteraan dalam tambang, bagaimana kakak merasakan itu?

Iya, sangat sangat merasakan itu, sangat dijaga gitu, kadang ketika mau pulang malam, kita sellau diprioritaskan untuk diantar duluan gitu untuk diantar duluan. Alhamdulillah keluarga juga sangat tidak merasa khawatir karena mungkin mereka tau juga, karena dari dulu tau seperti apa itu INCO.

Boleh ceritakan kak Ani sebagai leader perepuan seperti apa dan bagaimana pengaruhnya dengan kak Salwa?

Seperti yang saya bilang tadi sih, kak Ani itu sudah yah luar biasa, mungkin karena emmak emmak juga ajdi lebih detail, sampai urusan dapur, makan karyawan di base diperhatikan, baik apa tidak, karena kita kan bekerja dan dia memastikan apa yang kita dapat sesuai, jangan sampai makanan kita tidak begitu, segitunya sih kalau kak Ani, sampai urusan makan, urusan dapur, itu sih. EE karena mungkin di eksternal juga yah, samapi kak Ani bilang kita sebagai eksternal kita itu mediator masyarakat sama perusahaan sama kerja ikhlas aja sih, jadi mungkin itu yang saya liat membuatnya tidak capek. Mungkin karena itu yah, dia sudah kerjanya ikhlas, jadi apaun mungkin insyaAllah bernilai ibadah.

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 3 (TIGA)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 21 Maret 2023
Tempat : Via Phone

Data Informan

Nama : Muhammad Fajrul Hidayat
Status : Staff Eksternal PTVI

Transkrip
<p><i>Siang kak Fajrul, ini Tita. Salam kenal kak sebelumnya, makasih sudah mau bantu Tesisnya Tita.</i></p> <p>Oke, salam kenal Mbak tita.</p> <p><i>Boleh saya mulai kak pertanyaanya? Gak banyak ji kak.</i></p> <p>Ohiya, mulai mki.</p>
<p><i>Sudah kerja diwilayah PTVI udah berpa lama kak?</i></p> <p>Dari Juni 2019 dek, sebelumnya sudah ditambahkan? Belum sebelumnya di Telekomunikasi Telkom Akses Makassar.</p> <p><i>Jadi ini baru langsung ke tambang?</i></p> <p>Iya, jadi 2019 pi baru masuk tambang Juli.</p>
<p><i>Oh, iya Tita mau miinta pandangannya kak Fajrul sebagai seorang laki-laki yang kerja di dunia tambang tapi pemimpinya seorang perempuan, apakah selama ini kak Fajrul punya kendala?</i></p> <p>Oh okey, untuk ini khusus dunia tambang, jadi kan kalau berbicara kepemimpinan, kita tidak bisa melihat dari segi gender yah, kalau pemahaman yang berkembang, jender itu lebih dilihat dari teknikal pekerjaan yang mungkin dianggap fisik, sebagian besar orang menganggap pekerjaan fisis itu dikerjakan oleh pria, sedangkan beberapa porsi kecil itu mungkin diserap untuk tenaga kerja wanira yah. Tapi untuk padangan saya pribadi, porsi wanita itu kita lihat dari sisi managerialnya dulu mbak, Artinya kan seriap objek tidka khusus perempuan yah, pastinya punay spesialis masing-masing yah. Nah kalau dilihat dari sisi manajerila itu kenapa tidak wanita juga mengambil bagian diistu walauoun memang hingga saat ini di Vale saja beberapa pekerjaan yang dibilang teknis itu, istilahnya sudah cukup tinggi yah, ada yang kerja sebagai operator, itu juga wanita . teru di bagian lingkungan banyak wanita juga, jadi kalau saat ini, artinya sudah tidak bia membeda-bedakan, proporsi aman pekerjaan yang spesifik untuk pria dan mana pekerjaan yang spesifik untuk wanita. Itu sih mbak dulu untuk secara garis besarnya yah.</p>
<p><i>Ohiya, kan untuk biasanya kan steortipnya kalau perempuan itu, emosinya lebih dominan dari pada analisisnya sedangkan laki-laki kebalikannya, ini apakah ada struggle dari kak Fajrul ayng dipimpin perempuan yang lebih dominan emosinya dibandingkan laki0laki yang lebih analisis.</i></p> <p>Oke, begini, istilah nya kan begini, terkait ee apa, berarti punya atasan yah, punya atasan dengan misalnya dengan atasan wanita atau perempuan, nah kalau memang kita andalkan kalau perempuan lebih ke emosional. Seemosiaonal-emosiaonalnya wanita, pasti dikelilingi dengan rekan kerja pria juag, misalnya contoh manajer yang setraa atau atasan yang diatasnya lagi, jadi berimbang, menurutku akan berimbang antara emosionalnya dengan gaya kepemimpinan yang mungkin dianut oleh manajer atau pemimpin perempuan. Karena kalau divale sendiei kan artinya rapat maajer atau weekly report kan hampir setiap minggu, banhakna setiap minggu 1-2 kali, nah disitu kan istilahnya semua manajer merembuk tuh, kalau pun dalam diskusi ada diskusi dari pemimpin perempuan yang emosional akan tercover akan berimbang dengan analisis atau teknikal pria 5 orang diistu.</p>
<p><i>Menurut pandangan kak Fajrul, Kak Ani as a leader itu bagaimana kak? Dikacamatanya kak Fajrul.</i></p>

Oke, untuk khusus untuk kak Ani, Ibu Asriani, kalau saya pribadi saya ditanya Bu Ani bagaimana toh yang paling terbesit pertama kali ke saya itu, empowerman, menurutku kak Ani, satu dari sekian kecil ee manajer yang istilahnya dia itu punya ikatan dalam tanda kutip kebawahan . atau ikatan kebawahannya itu kuat karena dia ingin semua rekan kerjanya itu berkembang, dia ingin ada empowermannya dia sebagai manajer ke staf-stafnya yang ada di bawahannya. Makanya kalau kak Ani ditim eksternal itu, hampir 90% kami panggilnya itu kak, bukan Ibu beda dipartemen lain agak segan yah. Kalau ini istilahnya kak Ani itu bukan menganggap kita atasan bawahan tapi lebih ke rekan kerja. Rekan kerja khususnya di eksternal itu, satu point yang paling menonjol menurut ku sih itu empowerman ke , tidak mau sekali dibilang bawahan yah tapi rekan.

Oh berarti ada karakternya kak Ani ini pemimpin yang empatinya tinggi pada timnya yah?

Heeh, bukan empati , tapi lebih ingin melihat, jadikesannnya bawahannya ini maju semua mbak, karena jujur kalau kita lihat tidak sedikit manajer-manajer yang artinya begini kita tidak mengernalisir sifat sifat manajerial cuman yang paling kita takutkan bukan takutkan kalau ada maanajer yang bisa bantu kita untntuk kembangkan potensi kenapa tidak, sedangkan Manajer lain lebih ke menuju target, dari pada mengembangkan potensi ee stafnya atau bawahannya, na kalau bu ani dia bisa mengimbangi itu, kerja target oke, pengembangan potensi di karyawan manajemennya juga oke, bahkan bisa dibilang porsi untuk pengembangan bawahannya itu lebih besar dari pada untuk target perusahaan misalnya. Karen akan beda-beda toh, a da mungkin manajer juga yang menurut ku pribadi yahm oke yang penting pekerjaan sleesai untuk urusan tiga empat mi itu untuk pengembangan karakter atau staf evelopment misalnya, dan itu banyam dan sitilah kalau sudah rahasia umum mi lah, kalau bu Ani itu dikernal manajernya yang dikenal yang artinya siapapun yang bekerja dengannya berkembang dengan baik diabwah kepemimpinan beliau.

Kan ee mohon maaf nah, banyak orang yang bossy banget bgitu ee, dia tidak mau itu, layal rekan setara, padahal kalau dibilang level, level ku dengan kak Ani itu beda 4 level kali denganposisi yang sekarang, Bu Ani kan itu bisa dibilang level 17. Diakan general maajer, diabwanya masi ada manajer, masi ada senio, masi ada juniro, barulah kami, officer. Nah itu sih Mbak

Jadi kak Ani kak open pendapat kritik dan saran?

Iya betul jadi Open dan Transparan itu kan, salah satu nilai nilai Vale yang ditamkan kan yah, satu dari 5 Value Vale, open dan dialog, under bu Ani sendiri memang hampirsetiap bulan itu, minimal ada 3 dari tim kami yang diajak one on one, jadi itu misalnya antara saya dan kak Ani. Bebas antara saya yang memilih atau kak Ani yang pilih ka, untuk one on one, nah di one on one ini lah kita mencoba untuk lebih seperti melihat permasalahan yang ada dari sisi, pribadi masing-masing. Contoh, tranparannya seperti apa? Fajrul kamu ee dalam pekerjaan AB kemarin kamu begini begini saran ku begini begini, nah itu feedback dari kak Ani toh. Terus diakhir pun kak Ani pasti minta saran dari saya, Jrul saran untuk saya kira-kira bagaimana? Jadi ada timbal balik, tidak hanya dari atasan kebawahan, ke A B C D E tapi atasan pun meinta saran juga ke bawahannya juga, melihat ohh, kaka Ani mungkin kemarin ada miss sedikit disiini, mungkin ada yang perlu diimprove disini, jadi kita tuh apa yah, jadi lebih terbuka, menjadi lebih ikatan kekompkannya departement jauh lebih baik dari pada tidak pernah melakukan one on one sama atasan.

Yang dibicarakan kak masalah apa , eksternal diluar pekerjaan juga bisa?

Bisa, justru one on one itu, porsinya 70% diluar pekerjaan. Lebih ke personal misalnya contoh 2 bulan lalu ada perubahan perilaku, misalnya karena apa karena apa karena itu, karena kan kita bekerja istilahnya bayak faktor yah, kesehatan atau lingkungan keluarga misalnya, atau ee lingkungan kerja, na itu lah yang kita diskusikan di one on one tersebut. Jadi kita tidak bahas dijam kerja, tapi dibahan diluar jam kerja, disesi one on one, nah disitu kan saya bilang tadi, sangat kinerja kinerjanya pekerja itu sangat bergantung sama lingkungan lingkungannya juga toh. Banyaklah disitu yang didiskusikan.

Bagaimana perbedaan didirect dengan leader laki-laki dan perempuan?

Oke, kalau dileader laki-laki menurutku yah, ini mungkin menurutku pribadi, perbedeaan mendasar perempuan itu empowerman mungki karena ini juga emosionalnya ada, itulah yang membuat ingin melihat rekan-rekan kerja atau bawahannya ini punya nilai tambah selama bekerja bersama dia. Kalau dibandingkan contoh leader ku sebelumnya, pendapatku, leader ku sebelumnya itu waktu di soroako memang lebih orientasinya apa yah, orientasinya achieve the target, terus yang kedua kita ada di waktu (angkat telfon dulu) , bu Ani tidak segan istilah itu blow up, misalnya ini tim namanya A B C D kebetulan leader ku sebelum bahwa itu pekerjaan hasil dari ee timnya, misalnya. Saya tidak tau apa, pokoknya

itu lah intinya gambaran leadernya, banyak leader laki-laki yang baik, tapi kebetulan yang saya dapat seperti itu.

Pertanyaan terakhirnya Tita kak, jadi selama ini kakak didirect sama leader perempuan, apakah ada struggle? Maksudnya kendalanya kakak, atau kaha yang tidak pas saat konflik?

Oke, kalau struggle selama ini, itu lebih kepada apa yah, bukannya struggle tapi bingung. Contoh begini nah, nanti kita coba bahasakan saya Cuma gambarkan kondisi yang biasa saya alami kalau struggle mungkin bingung, wanita kan lebih kepekaan memang yah, bagaimana pun pekerjaannya pasti enath perasaan tersebut pasti akan menyerempet ke pekerjaa juga. Nah contoh misalnya, ke Bu Ani kadang dalam satu project tiba-tiba bu Ani diam toh. Nah kadang kami dan beberapa rekan itu bingung, kok ini kak Ani diam karena apa? Ada salah kah dari timnya? Atau ada cause lain. Nah itu mungkin yah kalau saya sih bilang bukan hambatan tapi lebih kepada kalau saya bilang lebih ke bumbum-bumbu pekrjaan. Karena kan timnya kak Ani bertambah cukup banyak yah, tahun lalusaya itu 2021 masih 4 orang kami, sekarang sudah 11 orang pasti ada proses transisi untuk mengatur lebih banyak orang. Nah itu sih yang pasti ada kejolak. Karena dari 4 ke 11 dinamikan organisasinya terasa 2kali lipat. Mungkin fokusnya kak ani ke tim baru dulu, pasti manajer punya skala prioritas juga.

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 4 (EMPAT)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 17 Juni 2023

Tempat : Kediaman Ibu Masni, Wawondula, Towuti

Data Informan

Nama : Masni Ridwan

Status : Operator Alat Berat Mining PTVI

Transkrip
<i>Sudah berapa lama kakak kerja di PTVI?</i>
Sudah 15 tahun, bekerja sebagai operator 777 (kendaraan alat berat).
<i>Bagaimana pengalaman kakak sebagai perempuan yang bekerja di mining?</i>
Nyaman yah. Tidak ada diskriminasi kami perempuan atau laki laki di dalam tambang. Kami disediakan toilet dalam tambang, dan tempat istirahat. Om om supervisor juga tidak membeda-bedakan pekerjaan kami dengan operator laki-laki mentang-mentang kami perempuan. Malah kami diutamakan. Untuk penjemputan shift malam kami dijemput di rumah dan di bus ada ladies area juga.
<i>Peran CEO PTVI perempuan berarti sangat mempengaruhi yah?</i>
Sebenarnya sudah dari dulu PTVI ramah terhadap perempuan tetapi semenjak Ibu Febri menjadi CEO , apa namanya itu tantang kesetaraan gender di dalam makin disuarakan dan difasilitasi.
<i>Bagaimana untuk jenjang karir kakak di PTVI sebagai perempuan yang bekerja dalam tambang?</i>
Untuk posisi ku belum ada yang supervisor yah. Tapi bedanya dulu dan sekarang , sekarang kami sudah dibuka kan peluang untuk naik jabatan, tpi harus mengikuti pelatihannya dulu. Jika lulus baru bisa. Tapi di posisi lain saya liat banyak kok perempuan yang naik jenjang karirnya di mining.

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 5 (LIMA)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 10 Juli 2023 – 20.00-22.00
Tempat : By Teams Meet

Data Informan

Nama : Abdul Rauf
Status : MGM production Sorowako Area PT Vale Indonesia

Transkrip
<p><i>Assalamualaikum Pak, izin saya record yah. Boleh tolong diceritakan awal karir bapak di PT Vale Indonesia?</i></p> <p>Saya ini masuk PT. Vale itu tahun 2003. Jadi sekarang 2023 berarti sudah 20 tahun ya. Jadi saya ini S1 kan teknik geologi ya, UNHAS. Masuk ketika itu tahun 2003 itu <i>direcrut</i> sebagai junior <i>geologist</i>. Dan jadi junior geologist. Kemudian awalnya kan kita ini kerja di eksplorasi ya bagian <i>drilling</i>. Mencari cadangan ya, cadangan nickel itu. Jadi aktivitasnya kan pengeboran ya <i>drilling</i>. <i>Drilling</i> kemudian masuk ke mining ya, mining department. Waktu itu namanya ore control ya. Jadi tugas kita itu apa namanya? Kan kalau mining plan itu kan setelah <i>drilling</i> itu kan. kemudian dilakukan modeling ya. Jadi modeling itu kan nanti kita tahu geometri ore itu seperti apa. Biji ya, biji keterdapatannya seperti apa secara ketebalannya dan sebagainya. Nah setelah data model itu kemudian kan dibuatlah main planning ya sama engineer itu dipatleting. Penampangannya seperti apa ini. Berapa ornnya, berapa kadarnya dan sebagainya. Nah dalam proses penampangannya itu dibutuhkan lah ore control, ore control activity. Jadi dia menjaga kualitas produk yang ditambang itu, biji yang ditambang itu. Jadi dilakukan sampling dan sebagainya. Karena kan biji itu kan dia punya. kualitas juga ya. Jadigrade, kandungan nickelnya berapa, kandungan besi, silica magnesiasya, chemistry. Karena kan kalau di PTVI ini biji itu kan langsung di lebur ya, di proses. Jadi kita itu kan tambang, habis itu dilakukan ada pabrik ya proses plan. Kemudian nanti. jadi produk ya, produknya namanya nickel matte itu yang dijual ke Jepang. Jadi karena kita ini integrative ya prosesnya, Jadi umpan yang kita kirim ke pabrik itu kan harus memenuhi kualitas tertentu. Jadi ada, jadi pabrik itu ya, proses peleburan di Purnis itu dia mensyaratkan ya. Misalnya kadar besinya sekian ya. Silica keasaman atau kebasaa ya, acidity dari biji itu harus sekian. Nah itu harus terpenuhi itu. Jadi terpenuhi di umpan ke pabrik, di lebur, kemudian menghasilkan produk.</p> <p>Nah setelah itu, saya kemudian jadi manager, apa namanya, manager control dan screening station. Jadi biji tadi itu kan diolah ditambang itu, harus disaring itu, disaring, disampling dan sebagainya. Saya manager di situ kurang lebih satu, dua tahun lah ya. Setelah itu, saya pindah di rotasi lah ya, promosi menjadi manager penambangannya. Jadisekarang mengurus alat ya, alat berat, truck, deko, kemudian operator ya. Kita menghitung produktifitas, target -target produksi itu seperti apa.</p> <p>Jadi sekarang itu, saya manager untuk operasi di blok Sorowako itu kira -kira total karyawannya sekitar 470 orang. Total yang bekerja satu shift, per shift ya ada 4 shift jadi rata -rata satu shift itu 100 orang. Jadi satu shift itu 8 jam, kita kan bekerja 24 jam ya jadi 8 jam, shift pagi, shift siang, shift malam. Satu shift itu off, ya off 2 hari, setelah itu masuk lagi pagi siang malam begitu terus. Jadi operasi kita itu 24 jam, total ya itu tadi hampir 470 karyawan lah <i>overall</i> ya. Jadi ada engineer, engineer itu 2 orang, kemudian supervisor, supervisor itu 8. Nah inilah yang <i>the leader shift coordinator</i>, kemudian dibawanya para operator itu. Jadi satu shift itu 1 regu, shif itu sekitar 100 orang.</p>
<p><i>Tahun berapa ya pak ya, bapak dari junior ke senior terus sampai menjadi manager, tahun berapa pak?</i></p> <p>Jadi junior di geologis itu tahun 2003, masuk ya <i>recruitment</i> kan tahun. Lama itu, jadi sebelum itu, setelah itu kan geologis kemudian jadi supervisor ya supervisor itu. Aduh saya tidak terlalu hapal deh, tahunnya itu bisa nanti dilengkapi. Tapi kata lah saya sekarang kan di listnya sudah 20 tahun ya, jadidari geologis, geologis, geologis kemudian jadi supervisor itu mungkin main 12. Kan saya</p>

manager ini baru sekitar 4 tahun ya, jadi 2 -4 tahun, jadi kira -kira 16 tahun lah itu dari managernya itu baru kira -kira 3 -4 tahun. Kira -kira begitu ya. Jadi jabatan manager saya, jabatan manager, itu mungkin baru 4 tahun lah, 4 tahun, sekitar 4 tahun ya.

Selama 4 tahun ini apakah bapak mempunyai hambatan sebagai pemimpin yang pemimpin di PT Valian pak? Baik secara internal atau external?

Hambatan, tantangan ya, tantangan. Challenging ya, challenge nya itu, oh iya. mestilah, karena begini ya, kalau anda tanya posisi saya sekarang ya, challenge kita itu kan terutama tantangan produksi dan keselamatan ya, jadikita itu selalu, kan kita ini kan menjadikan keselamatan operasi penambangan ya, kemudian menjaga lingkungan ya, lingkungan itu sebagai prioritas ya, jadi kita ini meletakkan aspek keselamatan pekerja, kemudian melindungi kelistirian lingkungan ya, sebagai prioritas ya, *number one* ya, kita selalu bilang oh *safety first* ya. Kemudian nah, di operasi seperti ini ya, dimana kita kan 24 jam itu, 24 jam orang. itu bekerja resiko ya, kalau terjadi insiden misalnya, tabrakan itu resiko yang sama besar ya, bisa fatality ya, kematian atau cedera berat, jadi itu yang menjadi. apa pekerjaan paling menantang ya, paling challenging itu, jadi karena ini kan kita bicara tentang behavior ya, bagaimana Anda mengontrol misalnya, operasi itu selalu harus aman, jadi Anda menjaga area operasi itu betul-betul harus standar ya, standar, menimbun alat ya, bisa bahaya ke atas bekerja, kemudian jalan ya, jalan tambang itu ya harus dijaga itu, lebar ya, lebarnya, kualitasnya, kemiringannya tidak berlumpur, kemudian Anda harus memastikan ya, bekerja yang masuk, bekerja itu betul-betul fit ya, fit bekerja, karena kalau dia misalnya kurang istirahat di rumah, dia mengemudi, bayangkan dia bekerja malam itu, dia mengemudikan truck, dia mengantuk, bisa menabrak kan, jadi itu tantangan ya, tantangan dari sisi bagaimana. menjaga keselamatan, kemudian yang kedua, dari sisi menjaga lingkungan ya, jadi Anda tahu sendiri kan, khusus penambangan ini kan tidak ramah lingkungan, karena sebenarnya dia kan merusak, ya bukan sebenarnya merusak, tapi merubah bentang alam ya, jadi gunung itu, gunung itu kan Anda harus gali, yang kan sebuah struktur yang dibentuk oleh alam ya, sebuah struktur yang butuh jutaan tahun, Anda merubah, Anda merubah arah aliran air ya, jadi jika kita menggali, kita membuat permukaan tanah itu kan terekspos ya, terekspos sama hujan, ada aliran air, berimpasannya itu kalau tidak dikelola dengan baik itu bisa kan merusak, apalagi kita di sini kan operasinya dengan Danau ya, Anda tahu sendiri, Danau ini kan cagar alam ya, alam harus dirindungi itu, tidak boleh sama sekali, jadi kita harus memastikan bahwa air terutama ya, air belimpasan tambang itu, jangan sampai masuk menghadiri ke danau itu membawa lumpur ya, jadi itu harus diendapkan melalui proses sedimentasi, sedimen pohon secara bertingkat, dan nanti dia bisa dilepas ke danau itu, air sungai dan sebagainya, setelah baku mutunya terpenuhi, kadang -kadang kan terjadi hujan deras yang sangat, kemudiannya, debitnya sangat tinggi itu, itu bisa membuat nilai, apa namanya, standar baku mutu air itu terlewati, itu kan menjadi masalah, kalau terjadi seperti itu, ini operasi kita bisa ditutup. Itu kan challenging kan, itu tantangan dari sisi, belum lagi apa namanya, aspek sosial ya, jadi misalnya kan begini, proses penampangan kita itu beberapa lokasi dekat dengan pemukiman, ya pemukiman warga, jadi seperti misalnya di daerah keluar di sana kan, itubagaimana kita menjaga supaya debu itu tidak terbang ya, tidak mendegradasi kualitas gara masyarakat di sana, ini penyeramannya harus kita jaga secara rutin supaya tidak mengganggu, itu dari sisi tadi lingkungan ya salah satunya, nah tantangan berikutnya itu produksi, jadi menambang di, kita ini kan proses selalu ada target ya, target, kita harus capai itu tonasi dan kualitasnya, nah dalam proses penampangan itu kan seringkali ada namanya ketidapastian itu, uncertainty level ya, kalau kita menambang itu, karena material yang anda gali itu kan tersembunyi ya, di bawah permukaan tanah, di mana kita hanya bisa menestimasi, berapa pulumanya, berapa kualitasnya, seringkali itu tidak sesuai, apa maksudnya, ada sekian persen ya,

dia ketidak sesuaiannya, itu bereffect kepada achievement, jadi kalau tidak tercapai ya, anda harus melakukan, apa namanya, effort ya, usaha supaya bagaimana mencapai target itu, jadi challenging paling besarnya itu yatadi itu safety, kemudian menjaga lingkungan, kemudian ketiga target produksi, nah berikutnya lagi aspek manusianya, aspek manusia.

jadi challenge ya, challenge yang kan kualitas sumber daya manusia ya, bagaimana kita mendapatkan pekerja yang harusnya kan punya dedikasi, kita kan maunya begitu ya, pekerja itu punya ethos, ethos kerja ya, kalau 100 -100 orang itu kan macam -macam itu, ada banyak yang punya problem keluarga di rumah, ada yang memang basicnya dari sisi intelligensi, level pendidikan yang dulu direkrut itu kan, mungkin dulu orang tamatan SMP saja, itu bagaimana dia bisa, karena sekarang kan begini, ada teknologi dan sebagainya, bagaimana kita membuat pekerja kita ini bisa kecap tahu dengan perubahan teknologi, metode dan sebagainya yang beras dari luar itu, apaya, otomasi ya, kemudian apa internet, ada transformasi, dulu orang pekerja itu kan menulis pakai

kertas, sekarang pakai komputer, pakai, dan sebagainya itu serigipanya mempengaruhi ya, jadibagaimana membuat, maksudnya kan apa sih namanya ini, orang kan harus bisa beradaptasi ya, perubahan yang ada di luar, atau tuntutan -tuntutan yang dibebankan oleh para pemodal, kan banyak agenda -agenda itu yang perlu kita menyesuaikan diri.

Kalau dilihat tadi Pak, tentangmanusiawi bagaimana, bagaimana Bapak sebagai pemimpin untuk membangun loyalitas dan empati tim bawahan Bapak kepada perusahaan, dan bagaimana juga Bapak membangun, memberikan instruksi, karena kan kalau dilihat Bapak bertanggung jawab juga atas safety -nya tim Bapak

Jadi kan begini ya, maksudnya gini ya, bagaimana kita men-drive, men-drive menggerakkan operasi itu, Kalau sebenarnya perusahaan ini kan bagusya itu, dia punya sebuah sistemnya, karena ini kan perusahaan besar ya, jadi dia sudah punya, kita sebutnya itu, Pallet Production System, PPS, jadi seorang dilihat itu dia punya rule ya, dia harus melakukan apa, seperti apa, dan mereka punya sistem yang anda ikuti itu, jadi salah satu yang paling ini.

Pemimpin itu ya, di leadershift, leadershift itu in the field ya, jadi dia harus terjun langsung ke lapangan, jadi bukan cuma di meja ya, di komputer ya, jadi dia harus hadir di sana, melihat langsung sebuah itu proses itu, memberi contoh melakukan komunikasi itu, secara langsung dengan pekerja, jadi di sini disebutnya sih itu model ini, apa namanya, apa Pallet Production System itu kan diadopsi dari metode, Jepang Toyota, Toyota Production Listingnya, jadi GEMBA, bahasa ini kan GEMBA, bahasa manajemennya, intinya leadershift in the field jadi seorang leader itu harus selalu sering ke lapangan, menemukan langsung problem interaksi langsung, komunikasi langsung dengan pekerja, nah caranya kan kita juga punya ini, jadi ada yang kita sebut dengan safety top, jadi kita harus sering pesan -pesan safety itu disampaikan secara langsung ya, pada pekerja.

Ada kemudian pertemuan ya, namanya itu FMDS ya, Floor Management Database System, jadi FMDS itu, disitu kita mengkomunikasikan, jadi setiap hari itu, setiap hari kita mengkomunikasikan capaian -capaiannya, KPI, jadi kita ini kan produksi industri itu, ada performance indikatornya itu, jadi dari sisi people, dari sisi safety, dari sisi produksi, dari sisi keuangan, itu ini kan matriksial terukur, nah ini harus di-deliver, kita harus sampaikan kepada pekerja di level paling bawah itu, apa achievement kita dan apa targetnya, target, jadi itu mengawal itu, bagaimana supaya target -target ini tercapai ya,tercapai, nah tentukan kita sebagai leader kan harus bisa memberikan motivasi kan, motivasi kepada pekerja, jadi pertama harus ada clarity kan, kejelasan apa yang menjadi target kita, sasaran ya, sasaran yang harus kita capai, nah kemudian kita hadir juga disitu, melihat secara langsung proses ya, proses di lapangan secara reguler itu, setiap hari kita melakukan apa namanya, katakan pengawasan atau melihat langsung proses ya, melihat masalah-masalahnya apa, kemudian kita diskusikan, setelah dari lapang kita diskusikan, bagaimana memecatkan ya, kalau ada problem, apa support yang dibutuhkan ya, untuk menyelesaikan masalah itu, kemudian kita lihat hasilnya, setelah seperti apa, apakah dia tercapai atau lebih baik atau lebih buruk, itu kita evaluasi secara rutin, jadi itu ya, jadi yang paling ini disini ya, setiap member itu, setiap bagian dari grup itu, harus paham apa yang menjadi target, sasaran ya, kemudian demotivasi untuk bisa mencapai sasaran itu, karena ini bukan persoalan mudah, karena kadang juga kan informasi yang dari level manager ke supervisor, supervisor ke Y2T, kadang putus, tidak nyambung, disuruh ke kiri kanan, malah lari ke kanan, harus selalu di -pantau, jadi saya kira begitu ya, cara, jadi perusahaan ini, perusahaan ini, dia sudah punya sistem produksi yang disebut yang paling, dia sudah punya metode, semua itu sudah ada disitu, jadi apa namanya, metode, gaya kepemimpinan, itu anda harus melakukan apa ya, kemudian teknis ya, teknis apa yang anda butuhkan, itu sudah ada, tinggal memang leader ini, apakah dia betul -betul sungguh-sungguh, maksudnya totalitas ya, totalitas, dia mau mendidikasikan waktunya, kan sebagian juga orang tidak semua mau apa namanya, berdedikasi secara penuh, karena mungkin banyak pemikiran -pemikiran lainnya, tapi kalau saya lihat di sini, leader -leader yang berhasil itu, memang mereka mendidikasikan waktunya itu.

Jadi bukan cuma di jam kerja saja, 8 jam tidak, bahkan sampai di rumah, hari liburnya, dia tetap menggunakan waktunya itu untuk memantau ya, mendidikasikan waktunya untuk memikirkan pekerjaan, bapak berinisiatif, melakukan kreativitas dan sebagainya, jadi saya kira perusahaan ini sangat, dia punya tools atau lengkap, jadi macam -macam itu, jadi dia juga mengajak pekerja itu kreatif ya, jadi ada kaizen ya, itu kan diambil dari bahasa Jepang itu, continuous improvement, diperlombakan, diperlombakan untuk memancing pekerja itu membuat perbaikan -perbaikan di area kerjanya, di work post masing -masing, kira begitu.

Berarti bapak ini ya sebagai pemimpin open discuss ya, tidak hanya ke atas tapi ke bawah juga ya, komunikasi di mana?

Benar, jadi kalau bisa open discuss ya, harus begitu ya, jadi kita menerima direction dari atas, karena harus mengkomunikasikan, jadi setiap hari itu, setiap pagi, siang, jadi antara pergantian shift itu kita harus menyampaikan itu, mendrive, target, kemudian mengkomunikasikan langsung kepada leader-nya, jadi di bawah saya kan harus supervisor ya, saya mengkomunikasikan, menangkap masalah, kenapa misalnyakemarin target kita tidak tercapai atau kenapa tidak tercapai, apa kendalanya, apa masalahnya kan, ada semua itu, apa yang kita lakukan untuk mengatasi masalah, masalah itu, dukungan ya, support, apa yang dibutuhkan.

Di kita ini kan ada juga, kalau kami ini kan namanya first line ya, jadi kami adalah ujung tombaknya, tapi di belakang kami kan ada namanya second line, itulah yang membantu biasa menganalisis masalah, kemudian memberi kita feedback bagaimana penyelesaiannya, ada yang mendesain, yang menghitung, mengkalkulasi, kami yang mengeksekusi begitu hubungannya kan, risiko-risikonya apa dan sebagainya sudah ada, sudah ada namanya second line of defense, jadi ini yang apa namanya, model apa sih namanya, 3 lapis ya, jadi ada first line, jadi eksekutor ya seperti kami, bagian operasional, kemudian di belakang kami itu ada namanya second line of defense, kemudian ada third line, third line itu seperti auditor nanti, bisa auditor di luar, atau auditor independen yang memberikan kita feedback ya untuk memperbaiki proses, prosedur dan sebagainya, kira-kira begitu.

Jadi bapak menerima pendapat ya, baik mau dari bawahan, misalnya ada tim bapak yang memberi pendapat ke bapak, apakah bapak menerima atau?

Iya, jadi di apa namanya, Siapa namanya yang saya sebut tadi ya FMDS itu floor. Manajemennya database data data sistem itu kan diskusinya terbuka, jadi diskusinya terbuka jadi mereka ya namanya bawaan kita ini ya para supervisor ini kan menyampaikan secara terbuka apa yang menjadi concern nya ya, jadi di pada saat namanya apa namanya manajemen database sistem itu jadi hadir juga saya para engineer ya para engineer, jadi kalau katakanlah begini ya jadi diproses ya di apa namanya? Operasi penambangan itu kan melibatkan banyak pihak itu ya jadi ada.

Next ya my operation ada geoteknik yang teknik itu dia dia bicara tentang kestabilan ya kestabilan lereng tanah struktur ya yang kita gali kemudian ada hidrologi hidrologi itu tadi bicara tentang aliran air itu ya aliran air ya erosi dan sebagainya. Kemudian ada juga para izinnya yang mengurus super materialnya serta moderasi pilihan kita, sebut dia lengkap. Itu jadi komplis kalau kita diskusi setiap pas setiap pagi, setiap hari itu jadi lengkap. Nah, dan apa supervisor supervisor saya yang melakukan mengeksekusi pekerjaan itu jadi komunikasinya di sana. Oh, kemarin kendalanya begini kendalanya begini nanti ada feedback dari para engineer kita sepakati apa yang kita lakukan ya, jadi kita review capaian kemarin kemudian apa apa feedback dari para engineer ini ya lo harus begini, jangan dibuat seperti itu ada resiko ini, nah itu di situ diskusinya jadi terbuka terbuka sih.

Tapi tujuannya tetap mau mencapai apa target tadi itu. Jadi kan kita selalu ada mingguan toh mingguan, bulanan tahunan selalu mengacu ke sana. Jadi targetnya itu jadi seperti apa namanya mesin arah arahnya sudah jelas kok harus kita dalam seminggu ini harus capai sekian produksinya. Apa apa yang harus dilakukan untuk capai itu ya apa deviasinya toh deviasinya dan harus dikembalikan kalau kita tidak di apa namanya recovery recovery nya kalau kita misalnya dibawa dari target apa yang harus dilakukan ya kan macam macam kendalanya itu bisa tadi masalah ada isu di sana. Oh ternyata jadinya itu longsor itu akan menghalangi progres, toh apa yang harus dilakukan supaya masalahnya bisa diselesaikan. Ya diselesaikan atau kita ada kendala bahwa material yang kita butuhkan itu untuk mengeraskan jalannya tidak tidak sesuai dengan yang kita harapkan dan sebagainya. Kira kira begitu ya? Jadi intinya terbuka lah ya masalah itu di diekspos dia diperlihatkan masalahnya dan didiskusikan diskusikan apa solusi.

Tidak ada kesepakatan yang dicapai dalam diskusi itu pak. Dan jika ada konflik bagaimana pak?

Ya sering ya artinya apa? Konflik itu. Bisa Anda begini kan bisa terjadi kan begini kan apa namanya kalkulasi kalkulasi yang dibuat itu dari sisi perencanaan itu kan kadang tidak sesuai ya misalnya kan begini. Kita oh, saya belum singgung tadi ya, jadi karena kita menggunakan alat ya alat mesin ya mesin itu ada juga istilahnya itu maksudnya. Kalau mobil ya track misalnya kan tiba tiba rusak ya atau kita perankan? Harusnya aktivitas ini di support oleh sekian dozer ya ya.

Sekian dozer. Alat 3 * 12 alat gali 30 dozer. 40 truk nah dalam perjalanannya kan rusak toh ah bisa saja PA nya turun tuh. Itu kan menimbulkan anu itu. Apa tadi yang disebutnya itu? Kon apa konflik ya kita di sisi lain di dikejar produksi sebenarnya kita tidak di kita tidak disupport apa apa alat yang seharusnya ada tidak itu kan konflik itu anak buah

kita kita fresh dan bagaimana solusinya. Jadi kita kan selalu melihat skala prioritas ya. Jadi maksudnya begini. Mana yang paling menentukan dari sisi dari sisi. Apa namanya? Untuk mencapai target itu ya, jadi kita selalu kalkulasinya mana yang paling anu paling apa namanya benefit ya memberikan benefit paling besar jadi. Kalau isu begitu ya masalah begitu kita selalu mencari mana yang paling prioritas. Jadi kan misalnya ada ada ada 8 kita membuka 6 lokasi penggalian toh atau 7 lokasi penggalian. Ada opsi. Mana yang kita prioritaskan dari sisi i kebutuhan kita untuk membuat customer sesuai kebutuhan customer apa request customer kita? Klien kita itu produk kita ini mereka maunya seperti apa jadi tarikan ada, sebutnya kualitas nikel, kemudian chemistry besi silika magnesita ya tonase nah yang mana yang paling. Dibutuhkan oleh customer. Itu yang kita berantas kan jadi beberapa titik itu kita kalahkan karena kita kekurangan resource kan.

Beberapa jadi ada kita membuat skala prioritas itu yang paling urgen yang paling kritikal itu yang kita ini itu anunya satu ya kemudian yang kedua. Misalnya. Pertimbangan kita itu atau sepi jadi keselamatan ya itu selalu kita tidak kalahkan itu. Jadi misalnya begini ada lokasi. Tiba tiba muncul. Apa namanya isu terkait dengan aspek keselamatan misalnya tiba tiba lokasi penggalian itu rupanya mau longsor dan kita harus apa namanya memprioritaskan penanganan nyata. Tapi kan kita ada 6 lokasi kita harus mungkin kita butuh tambahan alat di sana. Ya kita matikan ini yang tidak ada isu setimnya itu, kemudian kita alokasikan alat ke sana jadi. Kita jadi selalu ada ini melihat skala prioritas ya matrix nya ya matriks anunya itu yang paling urgent paling urgent kita kita prioritaskan. Itu itu sih biasanya yang menjadi ini ya konflik itu konflik yang Kadang muncul itu kadang muncul atau problem yang sering muncul itu terkait dengan. Kondisi kalau ada kondisi di mana? Ketidaksesuaian ya ketidaksesuaian Antara. Rencana dengan kondisi aktual ya kondisi aktual jadi,

biasanya kami menyelesaikan masalah itu dengan melihat skala prioritas ya skala prioritas apa yang prioritas pada saat itu? Nah kita akan alokasikan kan biasanya problemnya di situ jadi. Apa namanya namanya kan resource itu tidak bukan tidak tak terbatas tapi dia menghadapi kendala kendala seperti itu ya.

Misalnya dalam satu hal kita kekurangan power karena sakit. Ada beberapa karyawan tiba tiba sakit. Nah yang mana ini ya kita mau mana yang paling prioritas ya kita naikkan ke situ. Kira kira kira kira anak kadang kan yang menjadi problem. Kalau apa yang saya anggap prioritas bagi yang lain bukan prioritas atau anak buah saya ternyata tidak menangkap itu. Harusnya kan yang mana yang diberikan informasinya tidak sampai biasa. Itu problem seperti itu muncul di lapangan. Tapi intinya seperti itu lah ya. Mana yang paling prioritas dari safety? Kemudian dari sisi kebutuhan klien kita menangkan itu kalau itu itu. Bagaimana jika konteksnya pak dari sumber daya manusianya pak? Misalnya bawahan bapak tidak fokus, adakah masalahnya di rumah sampai mempengaruhi pekerjaannya di lapangan? Iya. Kalau yang paling ini yang paling. Apa namanya sih? Biasanya itu kalau terkait dengan apa namanya. Keselamatan kerja tadi ya terjadi misalnya. Satu cela. Kerja kerja kecelakaan kerja itu itu timbul desa timbul problem itu. Nah karena orang kan cenderung saling menyalahkan toh ya apa sih apa sih kenapa ini bisa terjadi? Ya karena sebagai kadang juga ya paling sering itu. Atasannya atasannya kan kebawah nih yang terlibat kecelakaan. Biasanya kan anak buah paling bawah tuh yang diatasnya ada supervisor. Paling mudah menyalahkan yang paling bawah itu. Sedangkan yang lapisan atasnya itu kan cenderung ke leader, padahal di setiap itu mesti ada. Kontribusi dari atasan kita maksud saya ingin berkontribusi di situ. Nah, biasanya itu yang terjadi, jadi atasannya dia itu cenderung ini. Merasa tidak kesal itu ada di paling bawah. Apa itu siapa? Dia tidak merasa misalnya pak sebenarnya itu jadi karena supervisinya toh supervisi dia supervisinya tidak menjalankan tugasnya dengan baik ya. Sehingga terjadi kemudian kedua konflik yang sering kadang terjadi itu. Kalau misalnya dalam memberikan penilaian penilaian kinerja tuh. Jadi kan setiap tahun ya ya, karena kan kita harus menaikkan upah. Upah pekerja itu kan terkait dengan kinerjanya gimana menilai kinerja ya 400 orang. Orang kan dia subjektif, subjektif. Apalagi kalau memang parameter atau kriteria penilaian yang objektif nya belum terus tersusun, belum disepakati, belum sistemnya belum. Belum ada yang disepakati bersama itu sering ya itu apa menjadi menjadi masalah yang muncul favoritisme ya, dan sebagainya. Toh ada dasar suku, keluarga dan sebagainya.

Jadi tak solusinya adalah yang membuat matrix. Matriks penilaian ya jadi masalah kan tidak walaupun di sini ada namanya HR ya sumber daya manusia, departemen sumber daya manusia tapi kan karena luas ya beragamnya operasi ini, mereka tidak bisa membuat satu matriks yang bisa berlaku di semua paling dia general general saja indikatornya general misalnya kehadiran. Apa namanya masa kerja kemudian sakit cuti itu bisa menjadi bapa matriks seragam. Tapi bagaimana untuk area yang spesifik yang terkait, misalnya produksi yang masing masing area berbeda beda itu area harus dibuat sendiri matriksnya matriks penilaiannya apa poin apa apa yang kita nilai untuk menilai siapa ini motivasi kerjanya bagus, dia punya kecermatan dalam bekerja. Itu biasa yang

Menimbulkan konflik ya konflik atasan bawahan itu salah gitu. Misalnya ada persepsi anak buah saya. Misalnya saya membeda bedakan ya lebih lebih dekat dengan si itu dibanding dengan dia. Atau saya cenderung menekan dia, tapi yang itu saya tidak terlalu apa namanya tidak kelas ke sana keras ke yang ini ya jadi ya selalu ada ya kalau ada situasi seperti itu.

*Bagaimana bapak menghadapi jika situasi seperti itu pak?
Agar karyanya bapak yang lumayan banyak ya pak. 400 orang ya tidak merasa iya tidak merasa seperti itu pak.*

Saya harus memperlihatkan bahwa saya tidak istilahnya tidak saya ini perbedaan. Maksudnya saya tidak membeda-bedakan ya, jadi saya tidak membeda bedakan jadi fakta objektif ya ya. Misalnya kan kita membandingkan dari masing masing grup ya kan itu grup itu kan saling melihat ya kan apa psikologinya kan begitu jadi kamu maksudnya begini ya. Orang-orang selalu berusaha membandingkan dirinya dengan orang lain. Toh saya ini terhadap dia itu bagaimana kan ini kan begitu orang selalu mengkomparasi dirinya dengan orang lain. Saya dengan kelompok kerja sana itu bagus mana saya dengan dia walau saya lebih bagus, kenapa dia dinilai lebih lebih ah? Nanti kalau di di grup saya selesai masalah dia bandingkan lainnya grup lain di section lain di section sana.

Begini perlakuannya, kenapa di sini begini? Nah itu itu anunya apa namanya? Tantangannya toh. Tapi di sini kan bagusnya kan kalau perusahaan besar seperti ini ya dia kan punya sistem yang mapan itu. Maksudnya begini bukan bukan perusahaan yang apa, namanya perusahaan keluarga ya di mana anda ada favoritisme ya yang sangat kelihatan kalau di sini kan tidak di sini orang objektif. Maksudnya orang? Sebetul dinilai berdasarkan performanya kinerjanya ya ada kinerja yang bisa diukur itu jadi mungkin ada tapi kan. Apa namanya persentasinya kecil yang sifatnya favoritisme seperti itu. Kalau enggak kan saya lihat.

Saya sudah lama bekerja di sini, saya lihat orang yang bisa munculnya orang yang bekerja bagus, yang bekerja dengan bagus jadi pahaman seperti ini harus selalu disampaikan ke bawah ke sampai di level paling bawah itu bekerja di lantai lantai operasi kan tidak tahu operator ya supervisor bahwa kita ini bekerja tadi profesional ya profesional kemudian. Kita kita memang apa namanya kita punya ya namanya kan video kalau kita di putusan ini ya, kita dinilai berdasarkan. Apa namanya perilaku perilaku kunci ya yang harus dimiliki oleh. Apa namanya pekerja leader ya misalnya begini ada kita punya perilaku kunci itu jadi orang dinilai dari situ. Jadi pertama kau harus memperhatikan. Kan bahwa dirimu itu terobsesi dengan sepi keselamatan kerja gitu harus mengutamakan itu manakala kau tidak peduli dengan keselamatan kerja ya. Pola cara kerjamu sembrono ya selalu melakukan hal yang beresiko tinggi kok tidak akan tindakan bagus kok tidak akan dinilai bagus ya, kau sering tidak mengikuti prosedur bekerja yang aman itu kok sempurna kok tidak bagus siapa pun kau tidak akan tahu itu.

Kemudian kedua. Orang sini ada pak agus kalau dia. Transparan terbuka ya berkomunikasi menyampaikan sesuatu secara terbuka tentu terbuka transparan. Itu kan tidak berarti anda bicara, tidak mengabaikan perasaan orang. Tidak seperti itu maksudnya jadi masalah disampaikan ya secara terbuka untuk dicari solusi ya kita harus siap menerima perbedaan pendapat seperti itu ya open transparan ya, kemudian orang harus memiliki. Rasa kepemilikan terhadap perusahaan ini menjaga aset. Buat tidak merawat alatnya dengan baik, tidak mencapai produktivitas. Ya tidak tidak, ini tidak bisa dianggap bagus. Tuh tidak bisa jadi nilai nilai perilaku kunci itu disampaikannya secara dalam setiap even itu bahwa kita punya ini. Inilah perilaku kunci yang menjadi kompas bagi kita untuk berjalan ya berjalan ke depan. Kira kira begitu iya.

Tadi kan tim bawahan bapak 400 orang lebih ya pak gendernya kebanyakan laki laki pastinya ya pak ya.

Iya laki laki.

Ada tapi ada perempuannya pak?

Ada jadi tapi prosentasenya kecil ya baru. Mungkin baru 10% lah ya puluh persen dari itu perempuan. Iya di bawah 10% operator perempuan. Masih masih sangat sangat rendah ya belum sesuai yang diharapkan. Bagaimana? Jadi karena ya gimana?

Apakah ada perbedaan pak ketika memberi instruksi kepada perempuan dan laki laki dan bagaimana bapak selalu selaku leader di produksi ya pak ya pasti perempuannya juga kerjanya ada shift juga ya pak. Bagaimana menjaga agar karyawan perempuan tetap merasa aman di lingkungan kerja pak?

Perempuan juga kerja shift. Iya jadi kebiasaan. Sebenarnya sih tidak ada perbedaan dalam apa namanya dalam memberikan instruksi. Kan kan sama saja itu. Jadi cara mengemudi perempuan yang kalau kita lihat tidak ada perbedaan jadi produktiviti nya apa sama sama sebenarnya tuh. Apa namanya? Cara mengemudi ketelitian dan sudah saya enggak enggak enggak enggak terlalu. Ini lah enggak ada perbedaan bahwa kalau laki laki motifnya lebih. Tinggi dari perempuan tidak juga enggak ada sama ji. Bahkan anak perempuan itu kan lebih anu dia lebih teliti dan lebih berhati hati. Ya.

*Apa namanya apa tadi ya? Pertanyaan berikutnya ya terkait dengan apa itu?
Memberikan apa rasa aman terhadap karyawan bapak.*

Nah kalau. Jadi kan urusan ini sebenarnya kan baru beberapa tahun ini mengkampanyekan apa namanya? Gender ya gender gender gender city itu kan? Agenda yang belum terlalu lama lah menurut saya di apa diperkenalkan ya karena. Orang ya itu kan kita sadari bersama ya mungkin setahu saya baru 3, 4 tahun ke belakang ya hari ini di tapi pekerja perempuan sudah lama ada cuma kan. Di kampanyekan secara. Ini a. Lebih lebih intens itu menurut saya sekitar 3 4 tahun terakhir ini lah. Jadi setelah sejak itu kan. Apa namanya? Ada banyak perbaikan toh perbaikan bagaimana supaya membuat area area tambangnya rek terjadi tambang itu apa namanya?

Cocok apa untuk perempuan ya? Jadi dulu itu susah cari toilet ya saya jangan ada yang perempuan kan sekarang sudah ada toiletnya laki laki perempuan di lapangan itu sudah ada itu toilet portable ya dibuat kemudian. Sebenarnya kalau jemputan karyawan yang bekerja malam itu kan khusus dia ada ada taksi yang jemput ya, kemudian dia diantar langsung ke rumahnya. Toh kalau dia masuk malam tuh kalau perempuan kemudian untuk. Sudah ada juga laktasi adaptasi room ya di dibuat. Kalau apa namanya kalau misalnya.

Apa namanya lagi hamil ya kita kan undang undangnya enggak boleh kita harus buat ini kan. Membuat modified yang modified work lah kita tidak boleh dia bekerja terlalu keras. Saya kira habis tadi dekan tuh mungkin bekerja kantoran setelah bersalin baru kembali lagi ke lapangan. Yang perlu di memang yang menjadi tantangan itu kan merubah paradigma ya. Hikmah bahwa. Pekerja perempuan itu.

Maksudnya kan banyak sekali isinya. Banyak sekali adegan sakit bulannya itu kemudian. Wah kenal enggak mungkin perempuan memimpin ini karena sebagainya jadi. Tantangannya di. Lembang ya ditambang itu karena memang. Sudah sangat lama dianggap sebagai dunia laki laki tuh. Apa namanya itu masih butuh proses jadi bahkan.

Kalau kita mau rekrut ya misalnya saya rekrut.

Kita mau rekrut operasi. Bahkan kita mau kan kita mau menambah ini persentase operator perempuan ya di di dalam ditambang kita mau membuat kita melapor ke pemerintah. Masyarakat ya bahwa kita mau. Boleh tidak mudah. Karena itu di challenge challenge masyarakat itu. Enggak mau jangan buat katanya khusus untuk perempuan ini dan sebagainya, karena target kita kita mau itu. Jadi nilai nilai sos.

Siang tokoh masyarakat itu belum sepenuhnya juga bisa untuk mengakomodir apa menerima itu toh enggak? Tapi kan saya mengerti karena kan kalau kalau kita orang muslim itu. Ya orang timur lah kan tanggung jawab mencari nafkah itu kan sama suami. Makanya laki laki di dahulukan toh tapi. Ada memang sih saya kira ini membuat tidak teraluluan ya. Urusan ini akan memakan waktu lama karena. Memang positifnya itu kalau ada perempuan masuk di industri, seperti ditambahkan, kan dia bisa membuat, karena ada kan kualitas -kualitas perempuan itu yang membuat kita lebih feminin, lebih menjaga, lebih memelihara sesuatu itu. Itu yang jadi kita lebih memperhatikan, kebersihan, fasilitas dan sebagainya itu kan karena value atau kualitas-kualitas feminin itu, kasihan dia tidak, dunia kobo itu dunia tamu tidak terlalu cerewet, hanya mungkin karena sekarang leadernya perempuan, Febryani, dia yang mendorong itu, tapi kan di perusahaan lain, seperti kan kita ini bagian dari korporasi bestanta, di Brazil sudah banyak perempuan, di Kanada, di Australia, di mana -mana itu, presentase perempuan yang bekerja di sektor ini kan semakin banyak.

Katanya kalau di Sumatra juga, di perusahaan tambang -kemas di sana itu, lebih tinggi lagi prosentase pekerja perempuannya, Martabek kalau saya tidak salah itu. Hanya di sini saja, karena baru dimulai kampanyenya itu. Dan contoh kemarin, ada penerimaan operator di mining itu, 38 orang yang lulus, perempuan hanya satu. Gimana, susah. Maksudnya, itu tadi, kalau tidak ada keberpihakan, keberpihakan secara ini, keberpihakan, artinya polisi. Polisi kita jelas, tapi kan ada dukungan dari pemerintah, kemudian masyarakat terhadap usaha itu untuk membuat wanita lebih banyak masuk ke dalam kerjaan ini. Itu, sayakira masih lama prosesnya, untuk menambah prosentase itu. Tapi secara pribadi saya tidak menganggap itu masalah. Maksudnya, semakin banyak femel, saya tidak menganggap itu masalah. Karena mereka bisa bekerja sama dengan

bekerjaan laki-laki, pria. Dan memang saat ini, kalau di level kami itu, leader yang perempuan itu masih kurang. Biasanya kan, misalnya kayak engineer, kita rekrut. Begitu pergi dia, mungkin karena menikah, ada yang keluarga pergi, sudah bertambah sama. Itu kira-kira.. Ya, benar. Dia sangat clear ya, dia membawa satu perubahan. Perubahan besar. Dia sangat aktif.

Berarti, Bu Febri, oh perempuan pertama ya Pak, di Valle Indonesia ya Pak. Itu membawa banyak geberakan baru ya di gender and diversity, dalam dunia tambang vale?

Mendorong. Sebenarnya bukan cuma dia, karena di level paling atas pun dari Brazil itu, juga mendorong supaya lebih banyak, lebih banyak female yang masuk, lebih banyak female yang menjadi leader. Karena sampai sekarang, yabaru Bu Febri yang menonjol kan. Dan karena karir dia kan dimulai dari finance, keuangan, kemudian menjadi eksekutif. Yang betul-betul dari level operasi itu, operasi belum. Biar di pabrik maupun di mining, belum. Utilitas juga belum. Dulu ada tapi keluar. Beberapa kadu bakat talent itu kan keluar.

Pertanyaan terakhir, Pak. Bagaimana Bapak sebagai leader di PTVI, menegemen emosi kan pasti Pak, ada manusia biasa, ada derasa emosi -emosinya ya Pak ya. Bagaimana Bapak memenegemen emosi dalam proses kepemimpinan di PTVI?

Menegemen emosi ya. Ini konteksnya seperti apa ya maksudnya? Bisadijelaskan ya? Bagaimana maksudnya itu?

Misalnya Pak, namanya manusia biasa apakah ada faktor eksternal yang terbawa ke tempat kerja atau dari kebawahan Bapak juga yang misalnya sedang emosi dan Bapak harus meredamkan?

Kalau itu, itu sudah bagian dari pekerjaan ini ya. Jadi banyak hal yang membuat kita ini kan secara emosional bisa terganggu atau apa ya. Jadi menghadapi sebenarnya kan tadi itu ya, pertama kan kita selalu dipress, presurnya kan produksi itu. Jadi tekanan kita paling besar itu produksi. Kalau kita misalnya tidak mencapai target ya, kita tidak mencapai target produksi, yang sudah kita dipelanakan itu, itu tekanan, tekanan bagi kita itu. Misalnya terjadi kecelakaan, kecelakaan tambang di area kita, itu tekanan emosi itu. Jadi kan menjadi beban, bagaimana bisa menjadi stress juga, bisa menjadi stress, jadi susah tidur. Bisa kita, jadi persoalannya memang kita ini kan pengorbanan kita kalau bekerja di sekitar mungkin juga sekarang. Jadi kita ini kan harus mengikuti apa, jadi sekarang ada HP ini, jadi HP dengan We Are Group itu kan diupdate produksi itu perjam. Jadi perhatian kita itu, mau tidak mau disitau oleh pekerjaan, jauh-jauh dari informasi ini ya. Itulah yang selalu menjadi di pikiran kita itu. Jadi urusan-urusan lain itu sudah kita cenderung mengabaikan hal-hal lain. Karena alat, sekarang kan alat komunikasi itu, kemudian sistemnya ini membuat kita harus mengikutinya kan jam per jam. Jadi kalau misalnya risal produksi itu tidak sesuai, atau ada terjadi paling besar tadi masalah kecelakaan itu, tekanan emosi itu. Banyak menurut saya, orang-orang di sini kan yang kerjakan menderita sakit itu, saya kan gerg ya, kemungkinan karena itu, lambung apa kan, asam lambung lah, apalah. Kemungkinan karena itu ya, jadipresur tuntutan pekerjaan itu sangat intens ya. Kemudian anda misalnya berada di atasan anda, atau sangat demanding ya, sama menuntut ya. Oh itu tekanan. Nah, bagaimana menghadapinya ya? Jadi kan, karena saya kan sebenarnya, karena kami ini kan sudah pekerja sudah lama. Jadi biasanya problem itu periodik ya.

Jadi ada, ada masanya datang. Jadi kan, naituri itu, jadi kadang produksi itu bagus. Tapi kita tahu juga ada masanya itu susah. Tapi nanti setelah problemnya selesai, kembali bagus. Jadiitu selalu berganti-ganti. Jadikarena saya sudah pengalaman, saya biasanya itu nanti akan selesai masalahnya ini. Kalau kita sudah menemukan akarnya, kita selesaikan. Jadisaya selalu optimis. Ada selalu rasa optimis. Karenakalau muncul masalah, saya bilang, ah, dulu kan pernah aja juga begitu. Dan kita bisa selesaikan dengan ini. Depres, depres. Ya pokoknya terima saja itu ini. Tapi kita tahu bahwa, dari pengalaman kita kan kita tahu bahwa masalah ini nanti kok bisa diselesaikan dengan cara seperti ini. Jadi itu yang membuat, walaupun berat ya, tapi kita bisa selesaikan masalahnya. Memang sih tidak selalu performance perusahaan ini kan bagus. Maksudnya orang yang punya uang itu kan selalu menuntut banyak. Namanya kan kapitalista. Diaselalu meminta return dari investasi yang dia ini. Tapi kita berusaha lakukan yang terbaik. Berusaha untuk ini, bekerja dengan baik. Kerja dengan baik. Menedigasikan waktu kita untuk, apa namanya, kan kita juga tidak mau, apa namanya, cuma makan gaji buta setidaknya. Pemikiran kita ya kita berikan untuk mencari solusi. Walaupun tidak selalu bisa kita selesaikan dengan baik. Tapi kan kita mencoba ya. Selalu mencari cara untuk menyelesaikan masalah itu. Ya, itupuninnya cara ini. Jadi selalu ada yang membuat, kan selalu kita terpresur. Ada presur. Tapi kan kita baik pengalaman,

apa yang kita sudah lewat ini, kita tahu bahwa masalah -masalah seperti itu bisa selesai dengan seperti ini. Dan ada waktunya juga, jadi dia periodik.

Apakah pak, membangun empati antara leader dan bawahan penting bagi bapak?

Anda meletakkan, mencoba memahami ini, apa, memahami posisi, posisi operator, posisi pekerjaan. Sangat penting, karena kan begini, kalau kita mencoba memposisikan diri, itu yang selalu menjadi aneh itu. Kalau sebuah perintah atau apa namanya, direction atau arahnya, kita kan kadang terlalu memaksakan sesuatu itu. Kalau kita, saya rasakan kadang anak buah saya itu merespon keras, dia merespon resisten. Kalau kita harus coba pahami sudut pandangnya, dia merasakan tekanannya, kan kita itu serba angka -angka, target sekian, sekian. Kalau dia misalnya terkendala, misalnya masalah alat atau kendala alam, misalnya cuaca, hujan apa dan sebagainya, kita mencoba memahami, maksudnya empati itu memahami kesudutannya. Misalnya kan sekarang ini hujan, saya nggak tahu kalau di londola hujan, itu membuat masalah itu akan mempengaruhi operasi di lapangan. Jadi kalau misalnya nanti tidak dapat dibawa target, yang penting reasonnya itu masuk akal, kenapa tidak tercapai. Ya, itulah salah satu bentuk empati. Misalnya juga yang paling saya ras itu, kalaumisalnya kan tugas kita itu leader seperti saya ini, kan sebenarnya menyiapkan resource. Jadi dukungan saya itu adalah menyiapkan resource. Misalnya kan begini, PA tiba -tiba itu mobil yang seharusnya dia pakai, tersedia, kan plannya kata -kata tujuh. Karena hujan begini kan bisa rusak itu, karena Lumpur Lava tersedia empat. Itu kan problem bagi dia itu. Bagaimana caranya empati? Saya akan usaha carikan resource. Saya pinjamkan dulu dari seksyen lain supaya dia ini, dia terbantu. Kalau saya ada empat dan menutup, dia hanya empat, saya tidak membatalkan. Saya kan tidak punya empati, jadi saya komunikasikan ke dia, oh ini saya carikan ke di seksyen lain. Kebutuhan kita empat, kurang empat, tapi saya hanya bisa dapat dua. Tolong ke Anu Mi dulu ni ini dua, pakai dulu. Oh itu dia merasa itu tersupport. Itu caranya saya. Jadi saya mencoba melihat apa problemnya. Saya sebagai atasan mencoba mencari resource untuk men -support. Men -support anak bawahan saya itu

Terima kasih banyak Pak atas bantuan, apalagi mengganggu waktu istirahat Bapak ini. Ya

**TABEL TRANSKRIP TINGKAT SATU (OPEN)
TRANSKRIP DATA KUALITATIF**

INFORMAN 6 (ENAM)

Pelaksanaan Wawancara

Waktu : 18 Maret 2023
Tempat : BP Paud dan Dikmas Sulawesi Selatan

Data Informan

Nama : Hernawati Syam, S.Psi, M.Psi
Status : Anggota Himpunan Psikolog Indonesia dan Structural BP-PAUD dan Dikmas Sulawesi Selatan

Transkrip
<p><i>Kakk Enna sebagai?</i></p> <p>Sekarang <i>functional</i>, menangani penjaminan untuk pendidikan, sekarang itu, karena sekarang banyak program Mas Menteri bergerak bidang menangani pendidikan guru penggerak, sekolah penggerak, itu sekarang. Kalau sebelum ini pernah jadi <i>structural</i>, pejabat selama 3 tahun. Iya mengurus orang-orang managemen, sumber daya manusia, sekarang, lebih ke programnya.</p> <p><i>Berarti kerja sebagai tim gitu kakak di? Kakak as a leader sempat mendirect?</i></p> <p>Sebelumnya iya, sekarang lebih keanggota tim saja, dulu punya pengalaman untuk mendirect.</p> <p><i>Kalau pas kakak jadi leader, itu timnya kakak laki-laki perempuan atau mayoritas?</i></p>
<p>Gabung</p> <p><i>Nah kak Enna, pas kita jadi leader itu kan ada laki-laki, kalau perempuan kan stigmanya as a leader kan pasti ini perempuan kayak apakah bisa benar-benar memimpin, adakah struglanya kak Enna pas...</i></p> <p>Struglanya sebenarnya yang saya rasakan itu, malah bukan di laki-laki perempuannya, tapi di usia, karena di kantor ini cuma 2 pegawai yang lebih mudah dari saya. Tiba-tiba waktu itu dimintaka untuk memimpin kayak 9 orang begitu, mungkin banyak yang kaget termasuk saya. <i>Struglanya</i> kayaknya lebih ke senioritas-senioritas, tapi saya piikir bukan hanya itu mungkin karena perempuan, masih single, terus muda jadi kayak sebageian besar waktu itu kayak diremehkan. Kapan salahnya, jadi saya rasa itu yang ditunggu orang-orang, susah keluar dari situ, jadi saya harus benar benar memilih orang yang bisa percaya bahwa saya bisa memimpin mereka, walaupun tidak banyak, tapi bisa ji lalu itu.</p> <p>Saya sering ji baca kalau perempuan itu akan sulit kalau jadi pemimpin, tapi waktu itu selain perempuan saya juga lebih muda dari orang-orang yang harus saya pimpin, jadi <i>double</i>. Ada itu dan kalau bicara soal perempuannya, saya pernah marah 1 kali di grup Wa, karena saya menjelaskan satu kebijakan dan saya sempat berdebat dengan pegawai senior, dan apa yang dilihat orang-orang waktu itu, tidak matang emosinya dan saya bilang kesimpulan dari tidak matang emosinya itu data dari, saya masih muda, belum nikah dan perempuan, kan perempuan itu stigmanya emosional begitu-begitu toh. Waktu itu saya berpikir tidak adil untuk saya coba laki-laki yang begitu pasti dia bilang ohiya tegas kih pemimpinnya. Karena saya perempuan dan masih relative muda, jadi itu justru terbentuk labil. Dulu saya rasa beginian mitos, ternyata pas kita duduk disitu terasa, ternyata di alam bawa sadarnya sebagian besar orang, perempuan itu lebih rendah dari pada alaki-laki apalagi kalau kau masih mudah, terasa sekali.</p>
<p><i>Jadi bagaimana diatasi itu kak, membangun citra, untuk highlight saya leader loh?</i></p> <p>Satu-satunya cara yang saya lakukan, saya menunjukkan bahwa saya bisa mengerjakan tanggung jawab yang diberikan kepada saya, walaupun didukung atau tidak didukung, walaupun hanya sedikit orang yang percaya bahwa saya bisa lakukan ini. Tapi semakin kuat dan berhasil menyelesaikan</p>

satu tugas dan satu tugas, resistensinya semakin keras. Kayak senioritas itu terasa sekali, apalagi kalau perempuan. Terus masih *single*. “Coba lah dulu dicarikan jodoh penting sekali itu perempuan untuk kesetabilan emosi”. Bekerja saja, pahami tugas tugas ta dengan apa yang di output yang diinginkan pekerjaan ini dan dikerjakan. Karena saya pikir toh, kalau orang mau dituruti tidak ada selesainya, fokus bekerja saja, pelan-pelan berubah tapi sebagian tetap.

Menurut kakak itu, emosinya perempuan kan lebih sensitive yah kak, maksudnya lebih pakai hati kalau pemimpin, bagaimana menurutnya kakak perempuan yang jadi pemimpin yang melibatkan emosi?

Saya kalau saya melibatkan emosi dalam memimpin perlu, karena kalau cuma pakai logika saja, karena akan yang dihadapi itu manusia yang punya perasaan, kita juga perlu peka. Staf kita uring-uringan di kantor, mungkin dia ada masalah keluarga, atau keuangan banyak toh, dan sebagainya. Efek dikantor, tidak bekerja dengan baik, melihat yah saya tidak mau tau, apapun masalah mu dirumah kau harus selesaikan masalah mu di kantor, tidak bisa itu kayak begitu. Jadi perlu pakai hati, pakai emosi, peka memahami oh harus selesaikan dulu sumber masalahnya baru dia bisa bekerja.

Berarti membangun empati ke tim juga penting kak?

Iya, harus belajar banyak soal itu, karena tidak atau apa yang dihadapi di kehidupan.

Pernah kakak dibantah intruksinya?

Sering, ketika saya jadi pemimpin, orang bisa bilang “*bukan pekerjaan ku itu*” bahkan suaranya lebih tinggi dari pada saya. Faktor mungkin dia merasa lebih senior dari saya. Lebih banyak sebenarnya usia dan menjadi lebih susah karena saya perempuan. Bayangkan ada yang lebih mudah dari pada saya, dan dia lebih diterima, entah dia laki-laki atau bagaimna, tapi beda, penerimaannya lebih bagus.

Menurutnya kakak, kan ada kepribadian-kepribadian, nah itu mempengaruhi tidak saat memimpin?

Iya, mempengaruhi sih. Kalau misalnya yang saya rasakan kita jadi pemimpin, kita tidak boleh reaktif kalau ada apa-apa kita harus berpikir dulu sebelum merespon, kalau misalnya karakternya baperan terkadang oh ini reaksi yang tidak seharusnya saya lakukan tapi itu bisa dipelajari. Gini ada hal-hal yang bisa dipejari toh, kayak mengontrol emosi bisa dipelajari, namun disituasi-situasi tertentu kadang tidak bisa terkontrol, akhirnya keluar. Kalau situasinya normal bisa ki mengontrol emosi jadi keputusannya lebih bagus, biasanya disitu muncul asli ta apakah baperan atau logis.

Kalau perempuan yang marah, malah dibilangkan baperan. Stigmanya perempuan itu emosional. Tapi kalau diposisi leader harus terima posisi itu, subjektif pengalaman ku laki-laki lebih dihormati daripada perempuan. Pernah juga disini pernah dikasi menangis semua.

Ada dulu saya baca, perempuan itu untuk mendapatkan posisi yang sama dengan laki-laki harus 10 kali lebih keras. Menurut ku untuk punya *power* iya, tapi harus berusaha lebih keras untuk bisa dapatkan citra, butuh waktu.

tesis lengkap

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	eprints.umm.ac.id Internet Source	1%
2	docplayer.info Internet Source	1%
3	repository.unhas.ac.id Internet Source	1%
4	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
5	www.scribd.com Internet Source	1%
6	digilib.unhas.ac.id Internet Source	1%
7	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	1%
8	123dok.com Internet Source	<1%
9	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	<1%
