

LAMP IRAN

HASIL OBSERVASI

DOCUMENT

Observasi Informan PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI atas penelitian “Gaya Komunikasi Pemimpin dan Peranannya dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Pada Program Distributor Wilayah PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI).”

Kata Kunci:

1. Gaya komunikasi Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
2. Peran Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
3. Motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI

Di bawah ini adalah acuan yang digunakan dalam melakukan observasi kepada key informan dan informan dari penelitian mengenai gaya komunikasi dan peran pemimpin dalam meningkatkan motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI, sebagai berikut tanggal 8 & 22 Januari 2011:

No.	Observasi	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Karyawan datang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku	√		Karyawan selalu datang tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku
2.	Fasilitas menunjang & memadai untuk mendukung kinerja karyawan	√		Fasilitas berupa mobil, rumah, pendidikan anak, tunjangan hari tua, tunjangan kesehatan, bonus akhir tahun, bonus target.
3.	Suasana kantor selalu dalam keadaan rapi & bersih	√		Keadaan kantor bersih, walau di meja karyawan terlihat banyak dokumen-dokumen yang tidak rapi, berantakan.

4.	Karyawan berpenampilan rapi sesuai dengan tuntutan perusahaan	√		Sangat rapi meskipun hari sabtu pun juga rapi. Karyawan sangat menjaga kerapian dan kesesuaian pakaian yang dipakai pada saat jam kerja.
5.	Karyawan mengetahui tugas-tugas yang diberikan pimpinan dengan divisi masing-masing	√		Tertulis di job description masing-masing, sehingga karyawan mengetahui apa yang harus dikerjakannya.
6.	Karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	√		mereka mendapatkan tugas untuk mengerjakan pekerjaan yang masih tertunda.
7.	Karyawan bersikap profesional sesuai dengan nilai-nilai dan visi misi perusahaan	√		Karyawan selalu menjalankan tugas dan bertingkah laku sesuai dengan visi-misi dan nilai-nilai perusahaan. Terlihat dari tugas yang dikerjakan selalu dilaksanakan. Terutama dalam menghadapi kustomer, dan karyawan mengikuti rapat dengan Pak Ali untuk membahas tentang perkembangan program distributor wilayah.
8.	Karyawan dapat mempertanggungjawabkan setiap pekerjaannya	√		Memberikan laporan-laporan terkini tentang hasil perkembangan program distributor wilayah ke Pak Ali.
9.	Karyawan bekerja secara Team Work dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin atau kepala divisi masing-masing	√		Ya untuk mencapai hasil yg maksimal terutama pada divisi marketing dan divisi technical support, mereka memberikan kontribusi dengan sama-sama menyiapkan kepreluan presentasi.

10.	Pada setiap rapat, pimpinan selalu memberi arahan yang jelas kepada bawahan	√		Pemimpin selalu memberikan arahan yang jelas, dan melalui cara melalui presentasi dan program training salah satunya presentasi yang dilakukan setiap rapat akhir minggu (sabtu)
11.	Pimpinan menghargai pendapat bawahan		√	tidak ada karyawan yang mengajukan pendapat sehingga terhitung tidak ada yang 'dihargai' oleh pemimpin.
12.	Pimpinan selalu minta pendapat dari bawahan		√	Pada rapat ini tidak ada
13.	Pimpinan pernah memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi		√	Tidak ada untuk hari ini
14.	Pimpinan memberi teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan		√	Tidak ada yang ditegur hari ini semua berjalan biasa saja
15.	Pimpinan suka menekan karyawan ketika memberikan tugas atau dalam keseharian	√		Seperti biasa pemimpin memang suka menekan karyawan untuk segera mencapai target dengan mengatakan "ingin bonus yang memadai, berarti cepat kejar target kalian dalam program ini."
16	Pimpinan memperlakukan karyawan dengan baik,tidak pilih kasih, netral dalam memberikan tugas ataupun penghargaan	√		Pada hari ini pemimpin memperlakukan karyawan dengan baik.

17	Pimpinan mengeluarkan kata-kata tidak pantas ketika yang diinginkan atau tugas yang dijalankan oleh karyawan tidak tercapai		√	Pada hari ini pemimpin baik-baik saja, karena tidak ada kejadian yang membuatnya marah.
18	Karyawan bersifat aktif dalam memberikan masukan kepada pemimpin tanpa diminta		√	Tidak (takut manajemen satu arah karena kekeluargaan)
19	Karyawan selalu memenuhi permintaan pemimpin dan tidak pernah mengatakan 'tidak'	√		Iya, karena pemimpin selalu memberikan fasilitas-fasilitas pendukung kinerja, motivasi berupa tabung pendidikan anak, tunjangan-tunjangan, rumah, dan mobil pribadi, hal ini yang membuat karyawan menjadi terikat dan merasa 'berhutang budi' dan membuat karyawan tidak bisa mengatakan tidak, selalu menuruti keinginan pemimpin walaupun terkadang atau seringkali bersifat memaksa, menekan, dan menggunakan kata-kata yang tidak pantas.
20	Interaksi antar pemimpin dan karyawan diselingi dengan canda tawa	√		Ya, lumayan karena pemimpin terkadang melontarkan canda seperti "kalau jualan yang ganteng, biar nanti ga usah pakai bicara langsung dapat dengan satu kali kedipan."
21	Karyawan selalu mengeluh atas tugas yang diberikan kepadanya melebihi job description dan		√	Tidak pernah karena fasilitas yang diberikan oleh Pemimpin yang cukup memadai, sehingga mereka tidak berani

	waktu kerja			untuk mengeluh secara langsung karena mereka merasa tidak pantas karena sudah diberikan banyak
22	Pimpinan pernah meminta karyawan bekerja di luar jam kerja		√	Pada hari ini tidak semua ada di kantor
23	Suasana kebersamaan selalu terjalin di antara karyawan	√		Ya, seperti apa main badminton, karaokek seluruh karyawan (meeting mingguan)
24	Karyawan selalu berbagi informasi terbaru bersifat umum satu sama lain	√		Karena pemimpin suka mencek kembali ke setiap karyawan, tentang informasi yang bersifat umum tersebut. Salah satunya adalah informasi tentang penggunaan baju batik setiap hari sabtu.
25	Karyawan mendukung satu sama lain dalam melaksanakan tugasnya		√	Berdasarkan pengamatan peneliti, mereka bekerja secara individual fokus terhadap tugas masing-masing, karena mereka ditentukan target yang cukup besar, sebagai contoh untuk divisi marketing mereka ditentukan target untuk pencarian distributor wilayah sebanyak 3 daerah dalam 1 bulan. Hal ini yang membuat mereka lebih fokus dan tidak memperdulikan kinerja divisi lainnya, kecuali diperlukan adanya pembagian informasi yang bersifat umum seperti pengiriman logistik yang semua divisi diharuskan tahu jumlahnya dan asal logistik tersebut.

26	Karyawan merasa manajemen yang dibangun adalah manajemen kekeluargaan	√	Ya pastinya karena terlihat dengan susunan manajemennya yang dikuasai oleh keluarga
----	---	---	---

Observasi Informan PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI atas penelitian “Gaya Komunikasi Pemimpin dan Peranannya dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Pada Program Distributor Wilayah PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI).”

Kata Kunci:

1. Gaya komunikasi Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
2. Peran Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
3. Motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI

Di bawah ini adalah acuan yang digunakan dalam melakukan observasi kepada key informan dan informan dari penelitian mengenai gaya komunikasi dan peran pemimpin dalam meningkatkan motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI, sebagai berikut tanggal 6 & 20 November 2010:

No.	Observasi	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Karyawan datang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku	√		Karyawan selalu datang tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan catatan absensi
2.	Fasilitas menunjang & memadai untuk mendukung kinerja karyawan	√		Fasilitas berupa mobil ,rumah tinggal, tunjangan kesehatan, bonus akhir tahun, bonus target.
3.	Suasana kantor selalu dalam keadaan rapi & bersih	√		Keadaan kantor bersih, file-file tersusun rapi di meja kerja

4.	Karyawan berpenampilan rapi sesuai dengan tuntutan perusahaan	√		Sangat rapi meskipun hari sabtu pun juga rapi, dengan pakain bebas sesuai dengan karakter masing-masing
5.	Karyawan mengetahui tugas-tugas yang diberikan pimpinan dengan divisi masing-masing	√		Sesuai dengan job description masing-masing jabatan.
6.	Karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu		√	Tidak tepat waktu karena tugas yang dilakukan terlalu banyak, dan dilanjutkan keesokan harinya.
7.	Karyawan bersikap profesional sesuai dengan nilai-nilai dan visi misi perusahaan	√		Profesional untuk menghadapi atau melayani customer secara langsung maupun tidak langsung, seperti lewat telepon.
8.	Karyawan dapat mempertanggungjawabkan setiap pekerjaannya	√		Bertanggung jawab, terutama dalam pelayanan customer dan pengiriman barang dengan tepat waktu
9.	Karyawan bekerja secara Team Work dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin atau kepala divisi masing-masing	√		Semua divisi bekerja dan bertanggung jawab terutama pada pengiriman barang

10.	Pada setiap rapat, pimpinan selalu memberi arahan yang jelas kepada bawahan	√		Selalu diberikan, agar karyawan memahami apa yang direktur inginkan tercapai, dan kinerja karyawan terarah.
11.	Pimpinan menghargai pendapat bawahan		√	Tidak selalu, apabila pendapat dapat memajukan perusahaan.
12.	Pimpinan selalu minta pendapat dari bawahan	√		Mencari solusi terbaik, demi tujuan perusahaan.
13.	Pimpinan pernah memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi	√		Pemimpin akan memberikan penghargaan berupa bonus dalam pencapaian target penjualan tahun 2010
14.	Pimpinan memberi teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan	√		Pada bagian Logistik
15.	Pimpinan suka menekan karyawan ketika memberikan tugas atau dalam keseharian	√		Ketika pemimpin memberikan tugas selalu memberikan tekanan baik berupa kata-kata maupun tingkah laku. Contoh; (Ruma-Marketing Support), diperintahkan untuk menghubungi customer yang memiliki piutang dan segera mengkin untuk mendapatkan hasil (uang)
16.	Pimpinan memperlakukan karyawan dengan baik,tidak pilih kasih, netral dalam memberikan tugas ataupun penghargaan		√	Pemimpin memarahi Ibu. Ruma, hingga menangis karena tidak ada hasil dari perintah yang diberikan.

17.	Pimpinan mengeluarkan kata-kata tidak pantas ketika yang diinginkan atau tugas yang dijalankan oleh karyawan tidak tercapai	√		Pemimpin memberi makian/bentakan dengan nada tinggi kepada Ibu. Ruma hingga menangis
18.	Karyawan bersifat aktif dalam memberikan masukan kepada pemimpin tanpa diminta		√	Tidak (takut manajemen satu arah karena kekeluargaan)
19.	Karyawan selalu memenuhi permintaan pemimpin dan tidak pernah mengatakan 'tidak'	√		Iya, karena pemimpin selalu memberikan fasilitas-fasilitas pendukung keinerja, motivasi berupa tabunagn pendidikan anaka, tunjangan-tunjangan, rumah, dan mobil pribadi, hal ini yang membuat karyawan menjadi terikat dan merasa 'berhutang budi' dan membuat karyawan tidak bisa mengatakan tidak, selalu menuruti keinginan pemimpin walaupun terkadang atau seringkali bersifat memaksa, menekan, dan menggunakan kata-kata yang tidak pantas.
20.	Interaksi antar pemimpin dan karyawan diselingi dengan canda tawa		√	Keadaan serius dan fokus pada pembahasan rapat.
21.	Karyawan selalu mengeluh atas tugas yang diberikan kepadanya melebihi job		√	Tidak pernah karena fasilitas yang diberikan dapat memberi kepuasan tersendiri.

	description dan waktu kerja			
22.	Pimpinan pernah meminta karyawan bekerja di luar jam kerja	√		Sering (pada hari minggu, pemimpin meminta armen santosa (logistik) untuk menemani pemimpin ke gudang tekno_serpong untuk mengecek stock barang dan mengawasi tukang yang bekerja
23.	Suasana kebersamaan selalu terjalin di antara karyawan	√		Ya, setelah meeting jam 16.00 WIB, mengadakan olah futsal bersama
24.	Karyawan selalu berbagi informasi terbaru bersifat umum satu sama lain	√		mengenai pemesanan dan pengiriman barang
25.	Karyawan mendukung satu sama lain dalam melaksanakan tugasnya		√	Berdasarkan pengamatan peneliti, mereka bekerja secara individual fokus terhadap tugas masing-masing, karena mereka ditentukan target yang cukup besar
26	Karyawan merasa manajemen yang dibangun adalah manajemen kekeluargaan	√		Jabatan penting diberikan kepada karyawan yang memiliki hubungan keluarga

Observasi Informan PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI atas penelitian “Gaya Komunikasi Pemimpin dan Peranannya dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Pada Program Distributor Wilayah PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI).”

Kata Kunci:

1. Gaya komunikasi Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
2. Peran Pemimpin PT BIOTEK SARANA INDUSTRI
3. Motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI

Di bawah ini adalah acuan yang digunakan dalam melakukan observasi kepada key informan dan informan dari penelitian mengenai gaya komunikasi dan peran pemimpin dalam meningkatkan motivasi karyawan PT BIOTEK SARANA INDUSTRI, sebagai berikut tanggal 11 Desember 2010:

No.	Observasi	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Karyawan datang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku	√		Karyawan selalu datang tepat waktu pada pukul 07.30 WIB, hal ini terbukti dari catatan absensi.
2.	Fasilitas menunjang & memadai untuk mendukung kinerja karyawan	√		Fasilitas utama rumah tinggal, tunjangan kesehatan, mobil, dan lain-lain.
3.	Suasana kantor selalu dalam keadaan rapi & bersih	√		Keadaan kantor bersih, file-file tersusun rapi di meja kerja, walau sample product bertumpukan di sebelah meja kerja.

4.	Karyawan berpenampilan rapi sesuai dengan tuntutan perusahaan	√		Sangat rapi meskipun hari sabtu pun juga rapi, dengan pakain bebas sesuai dengan karakter masing-masing
5.	Karyawan mengetahui tugas-tugas yang diberikan pimpinan dengan divisi masing-masing	√		Sesuai dengan job description masing-masing jabatan
6.	Karyawan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu		√	Tidak tepat waktu karena tugas yang dilakukan tidak hanya 1 tugas tetapi lebih dan akan dilanjutkan keesokan hari
7.	Karyawan bersikap profesional sesuai dengan nilai-nilai dan visi misi perusahaan	√		Profesional untuk menghadapi atau melayani customer secara langsung maupun tidak langsung, seperti lewat telepon.
8.	Karyawan dapat mempertanggungjawabkan setiap pekerjaannya	√		Bertanggung jawab, terutama dalam pelayanan customer dan pengiriman barang dengan tepat waktu
9.	Karyawan bekerja secara Team Work dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin atau kepala divisi masing-masing	√		Semua divisi bekerja dan bertanggung jawab terutama pada pengiriman barang yang setiap hari selalu ada di JABOTABEK maupun di luar kota.

10.	Pada setiap rapat, pimpinan selalu memberi arahan yang jelas kepada bawahan	√		Selalu diberikan, agar karyawan memahami apa yang direktur inginkan tercapai, dan kinerja karyawan terarah.
11.	Pimpinan menghargai pendapat bawahan		√	Tidak selalu, apabila pendapat dapat memajukan perusahaan.
12.	Pimpinan selalu minta pendapat dari bawahan	√		Mencari solusi terbaik, demi tujuan perusahaan.
13.	Pimpinan pernah memberi penghargaan kepada karyawan yang berprestasi	√		Pemimpin akan memberikan penghargaan berupa bonus akhir tahun yang tidak terkira jumlahnya dan plakat bagi karyawan yang berprestasi
14.	Pimpinan memberi teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan	√		Pada bagian Logistik
15.	Pimpinan suka menekan karyawan ketika memberikan tugas atau dalam keseharian	√		Ketika pemimpin memberikan tugas selalu memberikan tekanan baik berupa kata-kata maupun tingkah laku demi meningkatkan pekerjaan
16.	Pimpinan memperlakukan karyawan dengan baik,tidak pilih kasih, netral dalam memberikan tugas ataupun penghargaan	√		Pemimpin bersikap pilih kasih. Terutama bagi karyawan yang sudah mengabdikan lama kepada perusahaan
17.	Pimpinan mengeluarkan kata-kata tidak pantas ketika yang diinginkan atau tugas yang	√		Ibu Ita (4 tahun): ingin resign dengan alasan karena suami dipindahkan ke luar kota, namun tidak diperbolehkan karena

	dijalankan oleh karyawan tidak tercapai			<p>masih dibutuhkan oleh pemimpin dan sudah menjadi orang kepercayaan di bagian keuangan, dan pemimpin mengeluarkan kata-kata” untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?”</p> <p>Ibu Yunida Sari (1 tahun): resign karena dia tidak kuat mental dengan perilaku dan kata-kata yang diucapkan. ”dasar kamu ga bisa kerja?”</p>
18.	Karyawan bersifat aktif dalam memberikan masukan kepada pemimpin tanpa diminta		√	Tidak (takut manajemen satu arah karena kekeluargaan)
19.	Karyawan selalu memenuhi permintaan pemimpin dan tidak pernah mengatakan 'tidak'	√		Iya, karena pemimpin selalu memberikan fasilitas-fasilitas pendukung keinerja, motivasi berupa tabunagn pendidikan anaka, tunjangan-tunjangan, rumah, dan mobil pribadi, hal ini yang membuat karyawan menjadi terikat dan merasa 'berhutang budi' dan membuat karyawan tidak bisa mengatakan tidak, selalu menuruti keinginan pemimpin walaupun terkadang atau seringkali bersifat memaksa, menekan, dan menggunakan kata-kata yang tidak pantas.
20.	Interaksi antar pemimpin dan karyawan diselingi dengan canda tawa	√		Ya, dengan canda tawa yang diikuti semua karyawan

21.	Karyawan selalu mengeluh atas tugas yang diberikan kepadanya melebihi job description dan waktu kerja		√	Tidak pernah karena fasilitas yang diberikan dapat memberi kepuasan tersendiri dan kesenangan tersendiri pada tugasnya.
22.	Pimpinan pernah meminta karyawan bekerja di luar jam kerja	√		Sering (pada hari minggu, pemimpin meminta amir (logistik) untuk mengantarkan barang ke sukabumi ke kustomer (usaha ternak ayam)
23.	Suasana kebersamaan selalu terjalin di antara karyawan	√		Ya, setelah meeting mingguan setiap hari sabtu, mengadakan olah raga badminton bersama
24.	Karyawan selalu berbagi informasi terbaru bersifat umum satu sama lain	√		mengenai pemesanan dan pengiriman barang
25.	Karyawan mendukung satu sama lain dalam melaksanakan tugasnya		√	Berdasarkan pengamatan peneliti, mereka bekerja secara individual fokus terhadap tugas masing-masing, karena mereka ditentukan target yang cukup besar, sebagai contoh untuk divisi marketing mereka ditentukan target untuk pencarian distributor wilayah sebanyak 3 daerah dalam 1 bulan. Hal ini yang membuat mereka lebih fokus dan tidak memperdulikan kinerja divisi lainnya, kecuali diperlukan adanya pembagian informasi yang bersifat umum seperti

				pengiriman logistik yang semua divisi diharuskan tahu jumlahnya dan asal logistik tersebut.
26	Karyawan merasa manajemen yang dibangun adalah manajemen kekeluargaan	√		Karyawan (hendro, ibu yunida sari) karena merasa tidak berkembang

HASIL WAWANCARA

Lembar Wawancara

Informan : Adiansyah,SE (marketing support)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: Ya.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: begini mba, bagi Pak Ali Usman setiap peraturan yang beliau buat atau tugas-tugas yang diberikan olehnya adalah sebuah aturan atau arahan yang benar dan sesuai dengan tujuan perusahaan, jadi bagaimana pun juga kami, saya dituntut untuk menjalankan perintahnya, atau tugas yang diberikan kepada kami.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, benar

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: sudah berjalan dari Juni 2005 sampai dengan sekarang, tidak ada terus dijalankan sampai semua wilayah di Indonesia menjadi distributor wilayah dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: ya Pak Ali Usman, dirut PT BIOTEK.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis yaitu alat-alat kesehatan, tidak hanya itu saja, tetapi program ini juga

berfungsi untuk melebarkan eksistensi dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI sehingga profit yang diinginkan pun tercapai.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: karena memang itu tujuan kami, kami membutuhkan program yang meningkatkan daya jual kami. Nah untuk tujuan yang kedua, Pak Ali selalu mewanti-wanti dengan mengatakan bahwa pelaksanaan program pencarian distributor wilayah adalah untuk kebaikan bersama, dengan profit perusahaan dan eksistensi perusahaan meningkat maka karyawan akan semakin sejahtera.

8. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: hmm, kalau boleh dikatakan setengah-setengah mba...ada iya nya ada engganya. Iyanya ketika bapak menanyakan bagaimana prospek dari calon perusahaan atau cv yang akan jadi distributor wilayah, apakah cukup prospektif?, engga nya ya ketika bapak menyusun sendiri program ini, semua bapak yang menentukan syarat-syarat hingga formulir pendaftarannya.

9. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: ya kembali lagi mba, ke awal pertanyaan tadi.

10. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: Pak Ali tidak pernah menanyakan atau meminta masukan kepada karyawannya mba, walaupun bertanya ke karyawan itu itu hanya sekedar *say hello* saja, seperti waktu itu beliau menanyakan tentang pencapaian distributor wilayah. Beliau bilang “ Di, sudah berapa banyak bulan ini (desember 2010) kamu dapat distributor wilayah yang prospek?.” Hanya itu saja mba, kalau pun ada karyawan yang mengajukan pendapat maka beliau akan menanggapi dengan senyum, tindak lanjutnya minim.

11. Apakah selain itu contohnya Pak?

Jawaban: hmmm, waktu itu dari bagian logistic minta untuk ditambahkan personel karena dilihat semakin banyak jumlah pemesan dari distributor wilayah dan juga dari konsumen. Tapi Armen Sentosa yang mengajukan permintaan itu hanya ditanggapi, “ya nanti kita lihat dulu apakah benar-benar perlu.”

12. Berangkat dari kasus Pak Armen menurut bapak, apakah pemimpin menghargai pendapat karyawan, termasuk anda sendiri?jika tidak mengapa?

Jawaban: kalau dibilang menghargai ya menghargai mba, karena dia selalu mendengarkan, walaupun suka ga diwujudkan.kalau menurut saya tidak menghargai bila beliau sama sekali tidak mengacuhkan kami waktu berbicara, alias tidak peduli. Nah kalau belum diwujudkan itu karena ada satu dua hal yang diperhitungkan, seperti yang biasa beliau katakan.

13. Satu dua hal maksudnya apa ya Pak?apa contohnya?

Jawaban: satu dua hal, gini mba, sebagai contoh yang Armen tadi, mengajukan saran utnuk menambah personel, tapi karena menurut Pak Ali masih belum perlu, Armen dan Amir masih sanggup maka ya ga perlu ditambah. Satu dua hal yang adalah pertimbangan dari Bapak atau bapak lihat keadaannya,begitu.

14. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: oh ya, bapak aktif banget. Bapak yang turut serta dalam program tersebut untuk agar semua tertib, disiplin, berjalan sesuai dengan yang diinginkan olehnya, sehingga target tercapai.

15. Contohnya Pak?

Jawaban: pada program distributor wilayah, bapak mau ikut langsung ikut pertemuan dengan calon distributor yang minta dipresentasikan prospek bisnis ini, bahkan bapak ga segan-segan untuk mengambil alih presentasi. Hal ini terjadi pada saya, waktu saya bertemu dengan calon klien dari Jogjakarta.

16. Kapan pak itu terjadi? Dimana?apakah sukses?

Jawaban: baru saja mba, tiga minggu yang lalu, 1 Februari 2011, di kantor. Ya tentunya sukses, karena bos nya sendiri langsung maju, hehehehe. Tapi bonus bagi dua.

17. apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: tentu saja, ya agar semua tertib, disiplin, berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin, sehingga target tercapai, bonus akhir tahun tercapai, hhehehehe dan juga dengan harapan adanya promosi jabatan.

18. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: kalau berpakaian kata-kata yang sama saya rasa tidak ada ya mba. Untuk berpakaian tentunya kami selalu rapi kenapa?karena itu adalah ettika kami dalam mengahrgai klien, bahwa kami siap menjadi patner anda, kami serius. Sedangkan utnk materi presentasi ada panduannya, tapi bila ingin dimodifikasi sesuai dengan latar belakang calon klien ya tidak apa-apa, tapi harus diajukan dulu ke bapak Ali, agar tidak ada saslah paham. Untuk formulir itu sudah ditentukan oleh bapak, dan untuk surat kontrak draftnya pasti. Tidak boleh diubah, kecuali ada keputusan khusus dari bapak.

19. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: ya lebih kepada margin share, atau pembagian keuntungan. Kan banyak tuh mba klien yang meminta margin share nya tidak sama seperti yang kita tentukan, tapi dia propek banget alias bila bergabung keuntungan perusahaan bisa meningkat. Nah itu kita ajukan ke bapak, bapak akan mempelajari dan bila bapak mau ya deal. Tapi kebanyakan bapak ga mau mba, karena buat bapak margin share yang dia berikan sudah cukup bagus, dan bapak minta ya pintar-pintarnya kita lah.

20. Dengan seperti itu Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: ya sebenarnya lumayan menurun, habis kebanyakan dari calon klien saya memang mengajukan margin sharenya lebih tinggi dari yang ditawarkan, dan bapak keseringan menolak ajuan saya, itu yang buat saya jadi agak malas, tapi tetap harus dijalani karena ga dipungkiri ada juga yang bapak setuju ajuan saya mba.

21. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam dealing margin share itu dengan klien?

Jawaban: kalau untuk penentuan margin share yang diajukan klien saya hanya menyampaikan saja mba, hasil dari nego-nego dengan calon klien, terus nanti penentuan akhir ya dari bapak, dan keseringan bapak kasih kenaikannya masih di bawah tawaran margin share dari calon klien, terus saya informasikan ke klien, jadi kalau klien ga mau ya sudah.

22. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai? jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: ada mba, tidak dapat bonus, hehehe, selain itu juga suka disindir sama bapak. Contohnya waktu penyerahan laporan akhir bulan November 2010 untuk pencapaian dalam program distributor wilayah, saya tidak mendapatkan mendapatkan satu distributor pun dengan alasan adalah tidak adanya kesepakatan dalam jumlah margin share dari pihak perusahaan maupun klien. Bapak sindir saya dengan bilang “ ya coba kamu belajar dari Dodi, dia baru masuk langsung dapat di Kalimantan, masa kamunyang sudah lama, kalah sama dia.”

23. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada anda?

Jawaban: kalau menurut saya bila dilihat dari sisi positifnya ya mungkin bapak ingin memotivasi saya. Tapi dari negatifnya, ya bapak memang begitu orangnya, hobi menyindir.

24. Memangnya selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: ya waktu itu Ibu Ita yang telah lama bekerja selama 4 tahun hendak mengajukan resign, namun karena Pak Ali sudah terlanjur memberikan kepercayaan kepada Ibu Ita merasa sayang apabila Ibu Ita harus resign. Ibu Ita resign karena mengikuti suaminya yang dipindahtugaskan ke luar kota. Ketika Ibu Ita mengajukan resign, Pak Ali langsung mengatakan “untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?”

25. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: ya. Bapak hargai kita bila kerjaan yang dilakukan benar dan mencapai target, kalau menurut saya kenapa bapak hargai kita biar kita termotivasi lagi untuk semakin giat.

26. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: Ya...bapak kasih bonus pencapaian target, bapak kasih fasilitas rumah, mobil.

27. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: ya tentunya dong, siapa yang ga termotivasi dikasih rumah, mobil, bonus akhir tahun.

28. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: Tergantung mba. Jadi kalau bapak menanyakan tentang penjualan maka bapak akan tanya ke kami, tapi ya hanya sekedar tanya, keputusannya tetap bapak yang ambil dan tentukan sendiri.

29. Apa contohnya Pak?

Jawaban: ya seperti tadi baru saja, bapak datang dan bilang, “ tim marketing saya akan tambah mobil dinas lagi satu buat kalian untuk mendukung program pencarian distributor wilayah, bagaimana? Ya hanya rata-rata hanya pertanyaan seperti itu mba. Kalau proyek-proyek besar mba, bapak tentukan sendiri.

30. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada seperti itu.

31. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: hmmm....ya menganggap mba, karena bapak selalu membagikan tugas ke kami, dan kita punya job description sesuai dengan pembagian dalam program pencarian distributor wilayah itu mba.

32. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: ya itu tadi mba melalui job description kita masing-masing, divisi marketing bergerak untuk promosi ke perusahaan atau cv atau perorangan yang mempunyai modal cukup untuk bergabung, sedangkan bagian technical sales support, mendukung pengadaan brosur, cd profile perusahaan, banner, product yang akan disalurkan, hingga complain dari distributor, logistic mengatur pemesanan produk, barang masuk keluar, keuangan membantu report pembayaran yang masuk tiap bulan sesuai dengan surat kontrak yang tertulis di antara distributor dan perusahaan dan kalau ada tugas baru terkait dengan program distributor wilayah maka bapak kirim lewat email, seperti contohnya saya diminta untuk menghadiri rapat di dinas kesehatan Jakarta selatan untuk membahas regulasi perekrutan distributor wilayah, ya saya berangkat.

33. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi? jika iya mengapa? jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak sih mba, bapak ga pernah memaksa kesadaran sendiri aja, kan bapak dah kasih banyak.

34. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: wah saya mana berani bilang tidak mba, bapak bisa marah-marah besar, ya walaupun itu belum pernah terjadi dengan saya, tapi saya lihat dari karyawan lainnya. Seperti bagian logistic, Amir, bapak pernah minta untuk pergi temani dia ke Bogor untuk melihat pabrik competitor alat-alat kesehatan, nah, Amir menolaknya karena dia masih harus menghitung jumlah logistic yang masuk, Bapak langsung marah-marah, bilang kalau Amir berani sama dia, tidak peduli terhadap kemauan bapak dan kepentingan perusahaan.

35. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: belum pernah, paling bapak suka nyuruh kita pada hari minggu untuk pergi temani dia ke klien.

36. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya, pernah, beberapa kali, jadi waktu itu ada klien yang datang dari Bandung minta ketemu untuk rapat karena klien minta bantuan agar bapak mau menjadi mereka sole agent sama seperti Jakarta. Karena itu bapak ajak saya untuk ketemu, padahal saya sedang ada di Dufan main bersama anak dan istri saya, yah mau ga mau saya datang. Itu terjadinya pas tanggal 28 Desember 2010, jam 11.00, rapat diadakan di Restaurant Jetski Pantai Indah Kapuk. Bapak sekaligus mancing.

37. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentunya karena dia tidak mau ada yang salah, dan kita pun tahu sendiri kalau salah, bapak murka.

38. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut? menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi awalnya peluncuran pertama kali yakni bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB. Menggunakan presentasi power point alias secara tulisan dan lisan mba.

39. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya. Bapak paling ga suka, karena bagi bapak, dia sudah menjelaskan dengan baik, jadi kalau kita sampai dan masih ga ngerti itu berarti keterlaluannya buat bapak.

40. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu saya pernah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari, wah saya dimarahi di depan umum. Bapak bilang "kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?"

41. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda? jika iya mengapa?

Jawaban: berlebihan si engga ya, tapi waktunya itu, bapak kebiasaan sekali minta kita temani dia hingga menggunakan jam di luar jam kantor, seperti yang tadi saya ceritakan, hari minggu, adalah hari bapak juga.

42. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya bapak perhatikan.

43. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: ya itu mba, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

44. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ya kalau lagi tidak marah-marah hehehehehe, kami suka main badminton bareng setelah rapat akhir minggu, tepatnya setiap sabtu. Tapi bapak lebih condong akrab dengan orang-orang yang memiliki latar pendidikan yang sama, seperti bapak lebih dekat ke Dodi, padahal dia anak baru, saya ga ngerti kenapa, ya mungkin cara pikir mereka yang sama.

45. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: ya biasa saja, sama seperti bos-bos lain kalau memimpin rapat, menjabarkan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

46. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: ya seperti rapat kemarin, sabtu, 1 Januari 2011, technical support division mengajukan permasalahan yakni tentang beberapa calon distributor wilayah yaitu Bandung, tasikmalaya, dan semarang minta didukung mobil dinas untuk operasionalnya baik dalam pengambilan logistic ke kantor Jakarta ataupun dalam mengantarkan pesanan ke customer. Kemudian bapak langsung memutuskan bahwa bapak hanya akan support bila distributor wilayah tersebut, pertama dapat mencapai volume penjualan sebesar 5000 unit produk kesehatan dalam 3 bulan, jadi siapa yang bisa mencapai bapak akan kasih mobil dinas untuk distributor wilayah tersebut.

47. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan? kenapa? apa contohnya pak?

Jawaban: semuanya, mba. Bapak suka kasih informasi dengan 2 cara itu, tulisan maupun lisan. Karena bapak kan sibuk mba, jadi bila dia sempat menyusunnya dalam tulisan maka dia lakukan, tapi kalau dia tidak ada waktu ya dia bicara langsung. Contohnya,

bapak pernah minta saya secara lisan untuk mengikuti rapat di Plaza BII bertemu dengan pengadaan alat-alat kesehatan dari Jepang, PT Mitshuba, yang dimana perusahaan tersebut meminta kita untuk menjadi partner. Kalau yang tertulis ya melalui email. Seperti regulasi menyusun materi presentasi ke klien.

48. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: bapak sindir kita secara langsung, itu yang pertama, kedua bila tugas yang dilakukannya tidak sesuai dengan harapan ya bapak langsung mba, marah-marah, dan bila target tak tercapai ya say good bye to bonus, hehehehe.

49. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: ya yang tadi itu mba, ketika saya salah ambil produk. kalau bonus sih Alhamdulillah selalu tercapai ya walau jumlah berubah-ubah sesuai dengan peningkatan atau penurunan penjualan.

50. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tentunya puas donk mbak kalau dilihat dari bonus, tunjangan, fasilitas, ga semua perusahaan ngasih se komplit di sini, ya walaupun tuntutan juga tinggi dan emosi yang tinggi juga yang harus dihadapi, dan agak kurang bila dilihat dari sisi promosi, disini agak susah mba, kalau ga punya hubungan keluarga.

51. Mengapa bapak bilang seperti itu, kalau ga punya hubungan keluarga?

Jawaban: ya, seperti yang semua tahu, bahwa rata-rata manajer di sini mempunyai hubungan keluarga seperti manajer keuangan Periyanda Saputra, Muftih Ali Akbar. Perusahaan ini didirikan oleh keluarga Bapak Ali Usman. Jadi perusahaan yang didirikan oleh keluarga rata-rata menggunakan komunikasi dari atas ke bawah, sedikit yang mempertimbangkan masukan dari bawah ke atas, dan jejeran manajer dipegang oleh keluarga sendiri.

52. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: ya.

53. Mengapa pemimpin suka menuntut anda tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: karena beliau merasa dengan memberikan berbagai macam fasilitas itu beliau bisa menggerakkan kami sesuai dengan yang dia inginkan.

54. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena memang percuma, karena bapak ambil semua keputusan sendiri bahkan keluarganya yang masuk dalam jejeran manajer jarang memberikan masukan, mereka hanya menjalankan yang bapak mau. Ya mungkin ini karena perusahaan keluarga, kami bawahan hanya menjalankan saja.

55. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan yang kedua cara itu saya gunakan karena bapak sibuk banget.

56. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya, dimana-mana mba semua pemimpin itu suka dengan karyawannya yang berprestasi, mereka pasti mendapat perhatian lebih walaupun di sini berprestasi tetapi tetap agak susah bila promosi jabatan ataupun hendak mengajukan pendapatnya. Karena sekali lagi ini perusahaan keluarga.

57. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai partner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan donk mba, kalau sebagai partner kerja berarti masukan saya bisa jadi bahan pertimbangan dalam setiap bapak ambil keputusan.

58. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa? jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak mau memperkecil kesalah pahaman dan salah komunikasi antara satu karyawan dengan yang lainnya karena itu akan merugikan perusahaan.

59. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentunya pernah mba, waktu itu Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas margin share yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3, tapi karena kami sedang sibuk, informasi pun tidak tersebar secara merata, sehingga bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan keesokannya untuk terima kemarahan bapak.

60. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban: melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

61. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan punishment diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: ya mba, bila dilihat dari kinerja dan pencapaian. Sebagai contoh ketika saya mendapatkan distributor wilayah yang semua ketentuannya terutama dalam margin share sesuai dengan yang bapak inginkan maka saya menerima bonus 10 % dari margin tersebut.

Lembar Wawancara

Informan : Andre Prayogo,ST (*DVC Manager*)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: ya tentunya mba.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: supaya apa yang diinginkan perusahaan tercapai yakni yang tercantum pada misi dan visi.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: benar.

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: dari awal Juni 2005 sampai dengan sekarang hingga batas waktu yang belum ditentukan hingga kita punya tempat pasti di pasar alat-alat atau produk kesehatan, pertanian dan peternakan.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: Ali Usman, direktur utama PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: jelas, tujuan diadakan program distributor wilayah adalah untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan di Indonesia yang berpotensi dan memiliki latar belakang bisnis yang sama yakni penjualan alat-alat kesehatan sehingga berdampak positif pada peningkatan profit perusahaan.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

8. Kok sama semua ya Pak Tujuan dan alasannya?

Jawaban: Pak Ali Usman sangat aktif mengkomunikasikannya secara langsung dan berkelanjutan ke seluruh karyawan yang dimana point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

9. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: ya betul sekali

10. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: karena dia adalah pemimpin yang independen dan percaya diri, kenapa saya katakan seperti itu? karena menurut beliau satu otak lebih baik, terarah, satu visi dan efisien dibandingkan banyak kepala dan banyak mulut yang memberikan pertimbangan-pertimbangan. Ada contoh kasus yakni pada hari dan tanggal 14 Desember 2009, Ali Usman memerintahkan bagian keuangan untuk membeli mobil dinas untuk diberikan kepada salah satu distributor wilayah di Jakarta yakni PT Surya Hidup Satwa dan tanpa memberikan atau menjelaskan alasan ke karyawan, tapi dari informasi yang didapatkan adalah Ali Usman puas dengan kinerja dari perusahaan tersebut.

11. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: tidak ada, semua ditentukan olehnya sendiri tanpa meminta yang lain.

12. Apakah ada contoh bahwa Pak Ali kerjakan semua sendiri Pak?

Jawaban: formulir dan surat kontrak kerjasama untuk program distributor wilayah serta keputusan-keputusan yang perlu diambil jadwal *training* motivasi dan *knowledge*.

13. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: aktif, sangat aktif dan terlibat langsung dalam kegiatan ini, sebagai orang yang menyusun program, pengawas, pelaksana, pengontrol karena menurut bapak keaktifan dan keterlibatan secara langsung memperkecil kesalahan yang mungkin terjadi. Bapak menjelaskan secara detail dan terurut seperti menjelaskan prosedur menjadi distributor wilayah ke karyawannya.

14. Apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: ya, tentu saja mba, karena dia sendiri yang merancang program itu. Beliau adalah pemimpin sehingga dia mau semua mengerjakan sesuai dengan prosedur yang sudah dia susun dan berikan dalam menawarkan dan merekrut distributor wilayah.

15. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: tidak ada untuk cara berpakaian kata-kata yang diatur sedangkan materi presentasi, biasanya dibuat oleh karyawan masing-masing namun dengan panduan yang telah ditentukan oleh Pak Ali.

16. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: banyak mba seperti margin share, atau pembagian keuntungan dan *promotion tools*. Sebagai contoh Rocky mendapatkan calon klien dari Denpasar, Bapak ikut turun namun dikarenakan *margin share* yang tidak sejalan maka kerjasama belum terjalin. Dan pernah pada Sabtu, 4 Desember 2010, dia menanyakan tentang regulasi atas materi

support yang diberikan kepada calon distributor yang mengajukan permintaan khusus seperti penambahan jumlah banner atau pemasangan spanduk yang diatur dan diurus oleh PT BIOTEK SARANA INDUSTRI, dan tanpa meminta pertimbangan siapa pun, bapak langsung memutuskan bahwa untuk banner bisa dipenuhi tapi untuk pemasangan spanduk harus pihak distributor yang melaksanakannya.

17. Dengan contoh kasus susahny mendealkan nilai presentase *margin share*, Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: hmm, kalau boleh dibilang say sih biasa saja, karena seharusnya kita terpacu. Tapi tidak memungkiri bahwa teman-teman motivasinya dan semangatnya agak menurun karena tidak gampang cari distributor wilayah, memakan waktu, biaya untuk survey lokasi dan konsumen, serta jamuan agar deal.

18. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam dealing *margin share* itu dengan klien?

Jawaban: tidak pernah karena bapak suka dan memang tipe pemimpin yang mengatur segalanya sendiriannya, untuk alasannya ya seperti yang sudah saya jelaskan tadi.

19. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai?jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: pastinya tidak dapat bonus lah. Contohnya ketika Rocky, *marketing manager*, tidak mencapai target di bulan November 2008, Bapak memintanya datang ke kantor untuk menjelaskan kenapa bisa sampai menurun dan tidak mencapai target. Bapak memarahinya dan bilang “kalau managernya saja tidak bisa jualan, bagaimana anak buahnya?”

20. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada karyawan?

Jawaban: untuk memacu daya saing, memotivasi agar berpikir. oh iya ya benar juga yang dikatakan Pak Ali, bagaimana saya bisa kasih contoh yang baik ke anak buah.

21. Memangnya selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: ya pastinya ada. Contohnya Silmy diminta untuk pergi ke departemen keuangan untuk mengajukan permohonan dana investasi, dan Silmy mau, dan pada saat semua urusan selesai, Silmy kembali ke rumah karena memang sudah jam 17.00 WIB, jadwal pulang pegawai di perusahaan ini. Bapak tahu dan menyindir “wah kamu anak baru sudah berani ya berbuat seperti itu, kamu buat contoh tak baik tahu, kerja itu harus ada aturannya!”

22. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: bapak itu hebat dalam menghargai karyawannya yang mencapai target dengan bonus-bonus ataupun tunjangan hari raya, kesehatan, hari tua, pendidikan anak dan pegawai, kelahiran, mobil, rumah, namun tidak dibarengi dengan cara menghargai karaywan secara mental. Bapak sangat mudah mengeluarkan sindiran yang cukup menjatuhkan mental seperti yang dialami teman-teman.

23. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: bonus pencapaian target, fasilitas rumah, mobil, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, jalan-jalan ke luar kota, wah macam-macam mba karena dengan target yang tercapai bapak akan menghemat dan mendapatkan keuntungan bisa 100 kali lipat dari modal awalnya untuk program ini yang dia gelontorkan tiap bulan.

24. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: wah mba, siapa yang tidak menjadi tahu diri dengan bonus-bonus yang beruntun itu, ya pasti jawaban saya kalau melihat bonus dan fasilitas saya pasti termotivasi karena jarang-jarang ada perusahaan seperti ini.

25. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: hahahaha, tidak lah mba, kan dari awal saya bilang bapak itu kerja sendiri dalam hal tersebut. Saya paling ya melaporkan tiap bulan atas pencapaian anak-anak ke Pak Mahlukil.

26. Apa contohnya Pak?

Jawaban: saya berikan laporan pencapaian target dalam, bentuk data dan presentasi yang dipresentasikan setiap akhir bulan. Seperti saya mempresentasikan hasil kinerja divisi marketing bulan Desember 2010 sekaligus tutup buku.

27. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada.

28. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak karena saya sebagai marketing manager harus melaporkan dan menjalankan apa yang diperintahkan beliau. Sepengetahuan saya kalau karyawan itu ya menjalankan yang diperintahkan, kalau rekan kerja berarti saling member dan menerima masukan-masukan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan.

29. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: sesuai dengan *job description* per divisi.

30. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi? jika iya mengapa? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya bapak itu suka memaksakan kehendaknya seperti Armen diminta untuk mengantarkan barang ke customer hari itu juga jam itu juga padahal dia sedang menghitung stock yang baru saja datang dari Cina, sebanyak 4 kontainer. Hal ini terjadi karena bapak merasa dia sudah memenuhi apa yang menjadi hak karyawan sehingga ia

merasa boleh melakukan hal tersebut. Penghargaan beliau bersifat mengikat karena tidak ada yang bisa bilang tidak atas apa yang bapak perintahkan.

31. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: tidak pernah, saya takut dimarahi lagi, malu mba.

32. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: wah belum pernah, paling bapak keseringan meminta kita pada hari minggu untuk pergi menemaninya bertemu klien.

33. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya pernah untuk menemani beliau ikut jamuan makan malam di Hotel Sultan Jakarta tanggal 6 Februari 2011 kemarin, pukul 19.00 WIB padahal pas malam itu saya sudah janji dengan keluarga untuk jalan-jalan dan makan malam di luar.

34. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja, agar tidak terjadi kesalahpahaman dan kesalahan penyampaian informasi, seperti yang biasa dia lakukan untuk *me-reminder* tujuan dari diadakan program distributor ini.

35. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut?menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi yang disampaikan secara lisan maupun tulisan di bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB.

36. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya tentunya karena bapak tidak suka baginya buang-buang waktu saja.

37. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu Adiansyah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari dan dia dimarahi depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?” hehehe ini paling terkenal karena bapak marah ga hanya di depan kami tapi juga depan klien.

38. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda?jika iya mengapa?

Jawaban: tidak sih mba. Bapak berikan tugas sesuai dengan *job des* masing-masing.

39. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja.

40. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan,mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

41. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ya, makan siang bareng walau terkadang, olahraga badminton bersama di setiap hari Sabtu.

42. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: beliau menjelaskan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

43. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: ya yang tadi saya sebutkan tentang spanduk Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan? kenapa? apa contohnya pak?

Jawaban: Tulisan maupun lisan. Karena bapak sibuk dan beliau memang suka menggunakan keduanya karena menurut bapak agar informasi yang disampaikan ada bukti per tinggalnya sehingga bila ada yang lupa atau merasa tidak pernah terima bisa lihat di pertinggalnya itu. Contohnya ya bapak kirim email tentang jadwal *training* meningkatkan motivasi dan *knowledge* dalam menjalankan program distributor wilayah yang diadakan di puncak tanggal 28 Januari 2011-31 Januari 2011, dan setelah itu bapak masih mengumumkannya dalam setiap rapat akhir minggu sebelum hari H *training* tersebut.

44. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: bonus hilang hehehehehe dan ya kemarahan bercampur sindiran.

45. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: ya.

46. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: kalau dari materi bolehlah, dari *knowledge* juga lumayan dengan diadakan traing, namun dari *support immateri* agak kurang.

47. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: ya, dengan meminta menemaninya kerja yakni bertemu klien di hari minggu, dan mau tak mau saya menjalankannya

48. Mengapa pak?

Jawaban: karena bapak sudah kasih semuanya fasilitas untuk menunjang kinerja

49. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena kami pasti menuruti dan mengikuti perintah bapak karena bapak sudah berikan bonus dan fasilitas penunjang kesejahteraan kami.

50. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan saya gunakan secara tulisan karena bapak sibuk sekali.

51. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa?

Jawaban: hmm tidak semua dianggap sama.

52. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai partner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan kalau sebagai partner akan diminta pertimbangannya.

53. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa? jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak memang suka terlibat langsung dengan alasan agar semua berjalan dengan baik sesuai dengan harapan, karena dengan adanya bos, karyawan

menjadi lebih tekun, hal ini disebabkan karena takut bila tidak serius akan kena 'semprot.'

54. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentu saja. Pernah bapak minta dibuatkan salinan data calon dan yang sudah menjadi distributor Original Luwak secara keseluruhan ke Silmy, namun Silmy hanya menyerahkan yang ada dari bulan juli 2010 dan bapak pun memarahinya dengan mengatakan “ wah mba kalau kerja itu jangan tidur biar tahu apa yang saya mau.”

55. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban: melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

56. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan *punishment* diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: seimbang karena bapak termasuk bagus dalam memberikan motivasi berupa materi.

Lembar Wawancara

Informan : Adiansyah,SE (*Marketing Support*)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: Ya.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: begini mba, bagi Pak Ali Usman setiap peraturan yang beliau buat atau tugas-tugas yang diberikan olehnya adalah sebuah aturan atau arahan yang benar dan sesuai dengan tujuan perusahaan, jadi bagaimana pun juga kami, saya dituntut untuk menjalankan perintahnya, atau tugas yang diberikan kepada kami.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, benar

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: sudah berjalan dari Juni 2005 sampai dengan sekarang, tidak ada terus dijalankan sampai semua wilayah di Indonesia menjadi distributor wilayah dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: ya Pak Ali Usman, dirut PT BIOTEK.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis yaitu alat-alat kesehatan, tidak hanya itu saja, tetapi program ini juga

berfungsi untuk melebarkan eksistensi dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI sehingga profit yang diinginkan pun tercapai.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: karena memang itu tujuan kami, kami membutuhkan program yang meningkatkan daya jual kami. Nah untuk tujuan yang kedua, Pak Ali selalu mewanti-wanti dengan mengatakan bahwa pelaksanaan program pencarian distributor wilayah adalah untuk kebaikan bersama, dengan profit perusahaan dan eksistensi perusahaan meningkat maka karyawan akan semakin sejahtera

8. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: hmm, kalau boleh dikatakan setengah-setengah mba...ada iya nya ada engganya. Iyanya ketika bapak menanyakan bagaimana prospek dari calon perusahaan atau cv yang akan jadi distributor wilayah, apakah cukup prospektif?, engga nya ya ketika bapak menyusun sendiri program ini, semua bapak yang menentukan syarat-syarat hingga formulir pendaftarannya.

9. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: ya kembali lagi mba, ke awal pertanyaan tadi.

10. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: Pak Ali tidak pernah menanyakan atau meminta masukan kepada karyawannya mba, walaupun bertanya ke karyawan itu itu hanya sekedar *say hello* saja, seperti waktu itu beliau menanyakan tentang pencapaian distributor wilayah. Beliau bilang “ Di, sudah berapa banyak bulan ini (desember 2010) kamu dapat distributor wilayah yang prospek?.” Hanya itu saja mba, kalau pun ada karyawan yang mengajukan pendapat maka beliau akan menanggapi dengan senyum, tindak lanjutnya minim.

11. Apakah selain itu contohnya Pak?

Jawaban: hmmm, waktu itu dari bagian logistic minta untuk ditambahkan personel karena dilihat semakin banyak jumlah pemesan dari distributor wilayah dan juga dari konsumen. Tapi Armen Sentosa yang mengajukan permintaan itu hanya ditanggapi, “ya nanti kita lihat dulu apakah benar-benar perlu.”

12. Berangkat dari kasus Pak Armen menurut bapak, apakah pemimpin menghargai pendapat karyawan, termasuk anda sendiri?jika tidak mengapa?

Jawaban: kalau dibilang menghargai ya menghargai mba, karena dia selalu mendengarkan, walaupun suka ga diwujudkan.kalau menurut saya tidak menghargai bila beliau sama sekali tidak mengacuhkan kami waktu berbicara, alias tidak peduli. Nah kalau belum diwujudkan itu karena ada satu dua hal yang diperhitungkan, seperti yang biasa beliau katakan.

13. Satu dua hal maksudnya apa ya Pak?apa contohnya?

Jawaban: satu dua hal, gini mba, sebagai contoh yang Armen tadi, mengajukan saran utnuk menambah personel, tapi karena menurut Pak Ali masih belum perlu, Armen dan Amir masih sanggup maka ya ga perlu ditambah. Satu dua hal yang adalah pertimbangan dari Bapak atau bapak lihat keadaannya.gitu non.

14. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: oh ya, bapak aktif banget. Bapak yang turut serta dalam program tersebut untuk agar semua tertib, disiplin, berjalan sesuai dengan yang diinginkan olehnya, sehingga target tercapai.

15. Contohnya Pak?

Jawaban: pada program distributor wilayah, bapak mau ikut langsung ikut pertemuan dengan calon distributor yang minta dipresentasikan prospek bisnis ini, bahkan bapak ga segan-segan untuk mengambil alih presentasi. Hal ini terjadi pada saya, waktu saya bertemu dengan calon klien dari Jogjakarta.

16. Kapan pak itu terjadi? Dimana?apakah sukses?

Jawaban: baru saja mba, tiga minggu yang lalu, 1 Februari 2011, di kantor. Ya tentunya sukses, karena bos nya sendiri langsung maju, hehehehe. Tapi bonus bagi dua.

17. apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: tentu saja, ya agar semua tertib, disiplin, berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin, sehingga target tercapai, bonus akhir tahun tercapai, hhehehehe dan juga dengan harapan adanya promosi jabatan.

18. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: kalau berpakaian kata-kata yang sama saya rasa tidak ada ya mba. Untuk berpakaian tentunya kami selalu rapi kenapa?karena itu adalah ettika kami dalam mengahrgai klien, bahwa kami siap menjadi patner anda, kami serius. Sedangkan utnk materi presentasi ada panduannya, tapi bila ingin dimodifikasi sesuai dengan latar belakang calon klien ya tidak apa-apa, tapi harus diajukan dulu ke bapak Ali, agar tidak ada saslah paham. Untuk formulir itu sudah ditentukan oleh bapak, dan untuk surat kontrak draftnya pasti. Tidak boleh diubah, kecuali ada keputusan khusus dari bapak.

19. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: ya lebih kepada margin share, atau pembagian keuntungan. Kan banyak tuh mba klien yang meminta margin share nya tidak sama seperti yang kita tentukan, tapi dia propek banget alias bila bergabung keuntungan perusahaan bisa meningkat. Nah itu kita ajukan ke bapak, bapak akan mempelajari dan bila bapak mau ya deal. Tapi kebanyakan bapak ga mau mba, karena buat bapak margin share yang dia berikan sudah cukup bagus, dan bapak minta ya pintar-pintarnya kita lah.

20. Dengan seperti itu Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: ya sebenarnya lumayan menurun, habis kebanyakan dari calon klien saya memang mengajukan margin sharenya lebih tinggi dari yang ditawarkan, dan bapak keseringan menolak ajuan saya, itu yang buat saya jadi agak malas, tapi tetap harus dijalani akrena ga dipungkiri ada juga yang bapak setuju ajuan saya mba.

21. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam dealing margin share itu dengan klien?

Jawaban:kalau untuk penentuan margin share yang diajukan klien saya hanya menyampaikan saja mba, hasil dari nego-nego dengan calon klien, terus nanti penentuan akhir ya dari bapak, dan keseringan bapak kasih kenaikannya masih di bawah tawaran margin share dari calon klien, terus saya informasikan ke klien, jadi kalau klien ga mau ya sudah.

22. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai?jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: ada mba, tidak dapat bonus, hehehe, selain itu juga suka disindir sama bapak. Contohnya waktu penyerahan laporan akhir bulan November 2010 untuk pencapaian dalam program distributor wilayah, saya tidak mendapatkan mendapatkan satu distributor pun dengan alasan adalah tidak adanya kesepakatan dalam jumlah margin share dari pihak perusahaan maupun klien. Bapak sindir saya dengan bilang “ ya coba kamu belajar dari Dodi, dia baru masuk langsung dapat di Kalimantan, masa kamunyang sudah lama, kalah sama dia.”

23. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada anda?

Jawaban: kalau menurut saya bila dilihat dari sisi positifnya ya mungkin bapak ingin memotivasi saya. Tapi dari negatifnya, ya bapak memang begitu orangnya, hobi menyindir.

24. Memangnya selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: ya waktu itu Ibu Ita yang telah lama bekerja selama 4 tahun hendak mengajukan resign, namun karena Pak Ali sudah terlanjur memberikan kepercayaan kepada Ibu Ita merasa sayang apabila Ibu Ita harus resign. Ibu Ita resign karena mengikuti suaminya yang dipindahtugaskan ke luar kota. Ketika Ibu Ita mengajukan resign, Pak Ali langsung mengatakan “untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?”

25. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: ya. Bapak hargai kita bila kerjaan yang dilakukan benar dan mencapai target, kalau menurut saya kenapa bapak hargai kita biar kita termotivasi lagi untuk semakin giat.

26. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: Ya...bapak kasih bonus pencapaian target, bapak kasih fasilitas rumah, mobil.

27. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: ya tentunya dong, siapa yang ga termotivasi dikasih rumah, mobil, bonus akhir tahun.

28. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: Tergantung mba. Jadi kalau bapak menanyakan tentang penjualan maka bapak akan tanya ke kami, tapi ya hanya sekedar tanya, keputusannya tetap bapak yang ambil dan tentukan sendiri.

29. Apa contohnya Pak?

Jawaban: ya seperti tadi baru saja, bapak datang dan bilang, “ tim marketing saya akan tambah mobil dinas lagi satu buat kalian untuk mendukung program pencarian distributor wilayah, bagaimana? Ya hanya rata-rata hanya pertanyaan seperti itu mba. Kalau proyek-proyek besar mba, bapak tentukan sendiri.

30. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada seperti itu.

31. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: hmmm....ya menganggap mba, karena bapak selalu membagikan tugas ke kami, dan kita punya job description sesuai dengan pembagian dalam program pencarian distributor wilayah itu mba.

32. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: ya itu tadi mba melalui job description kita masing-masing, divisi marketing bergerak untuk promosi ke perusahaan atau cv atau perorangan yang mempunyai modal cukup untuk bergabung, sedangkan bagian technical sales support, mendukung pengadaan brosur, cd profile perusahaan, banner, product yang akan disalurkan, hingga complain dari distributor, logistic mengatur pemesanan produk, barang masuk keluar, keuangan membantu report pembayaran yang masuk tiap bulan sesuai dengan surat kontrak yang tertulis di antara distributor dan perusahaan dan kalau ada tugas baru terkait dengan program distributor wilayah maka bapak kirim lewat email, seperti contohnya saya diminta untuk menghadiri rapat di dinas kesehatan Jakarta selatan untuk membahas regulasi perekrutan distributor wilayah, ya saya berangkat.

33. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi?jika iya mengapa?jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak sih mba, bapak ga pernah memaksa kesadaran sendiri aja, kan bapak dah kasih banyak.

34. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: wah saya mana berani bilang tidak mba, bapak bisa marah-marah besar, ya walaupun itu belum pernah terjadi dengan saya, tapi saya lihat dari karyawan lainnya. Seperti bagian logistic, Amir, bapak pernah minta untuk pergi temani dia ke Bogor untuk melihat pabrik competitor alat-alat kesehatan, nah, Amir menolaknya karena dia masih harus menghitung jumlah logistic yang masuk, Bapak langsung marah-marah, bilang kalau Amir berani sama dia, tidak peduli terhadap kemauan bapak dan kepentingan perusahaan.

35. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: belum pernah, paling bapak suka nyuruh kita pada hari minggu untuk pergi temani dia ke klien.

36. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya, pernah, beberapa kali, jadi waktu itu ada klien yang datang dari Bandung minta ketemu untuk rapat karena klien minta bantuan agar bapak mau menjadi mereka sole agent sama seperti Jakarta. Karena itu bapak ajak saya untuk ketemu, padahal saya sedang ada di Dufan main bersama anak dan istri saya, yah mau ga mau saya datang. Itu terjadinya pas tanggal 28 Desember 2010, jam 11.00, rapat diadakan di Regatta-Pluit. Bapak sekaligus mancing.

37. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentunya karena dia tidak mau ada yang salah, dan kita pun tahu sendiri kalau salah, bapak murka.

38. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut? menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi awalnya peluncuran pertama kali yakni bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB. Menggunakan presentasi power point alias secara tulisan dan lisan mba

39. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya. Bapak paling ga suka, karena bagi bapak, dia sudah menjelaskan dengan baik, jadi kalau kita sampai dan masih ga ngerti itu berarti keterlalu buat bapak.

40. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu saya pernah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari, wah saya dimarahi di depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?”

41. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda? jika iya mengapa?

Jawaban: berlebihan si engga ya, tapi waktunya itu, bapak kebiasaan sekali minta kita temani dia hingga menggunakan jam di luar jam kantor, seperti yang tadi saya ceritakan, hari minggu, adalah hari bapak juga.

42. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya bapak perhatikan.

43. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: ya itu mba, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

44. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ya kalau lagi tidak marah-marah hehehehehe, kami suka main badminton bareng setelah rapat akhir minggu, tepatnya setiap sabtu. Tapi bapak lebih condong akrab dengan orang-orang yang memiliki latar pendidikan yang sama, seperti bapak lebih dekat ke Dodi, padahal dia anak baru, saya ga ngerti kenapa, ya mungkin cara pikir mereka yang sama.

45. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: ya biasa saja, sama seperti bos-bos lain kalau memimpin rapat, menjabarkan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

46. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: ya seperti rapat kemarin, sabtu, 1 Januari 2011, technical support division mengajukan permasalahan yakni tentang beberapa calon distributor wilayah yaitu Bandung, tasikmalaya, dan semarang minta didukung mobil dinas untuk operasionalnya baik dalam pengambilan logistic ke kantor Jakarta ataupun dalam mengantarkan pesanan ke customer. Kemudian bapak langsung memutuskan bahwa bapak hanya akan support bila distributor wilayah tersebut, pertama dapat mencapai volume penjualan sebesar 5000 unit produk kesehatan dalam 3 bulan, jadi siapa yang bisa mencapai bapak akan kasih mobil dinas untuk distributor wilayah tersebut.

47. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan? kenapa? apa contohnya pak?

Jawaban: semuanya, mba. Bapak suka kasih informasi dengan 2 cara itu, tulisan maupun lisan. Karena bapak kan sibuk mba, jadi bila dia sempat menyusunnya dalam tulisan maka dia lakukan, tapi kalau dia tidak ada waktu ya dia bicara langsung. Contohnya, bapak pernah minta saya secara lisan untuk mengikuti rapat di Plaza BII bertemu dengan pengadaan alat-alat kesehatan dari Jepang, PT Mitshuba, yang dimana perusahaan tersebut meminta kita untuk menjadi patner. Kalau yang tertulis ya melalui email. Seperti regulasi menyusun materi presentasi ke klien.

48. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: bapak sindir kita secara langsung, itu yang pertama, kedua bila tugas yang dilakukannya tidak sesuai dengan harapan ya bapak langsung mba, marah-marah, dan bila target tak tercapai ya say good bye to bonus, hehehehe.

49. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: ya yang tadi itu mba, ketika saya salah ambil produk. kalau bonus sih Alhamdulillah selalu tercapai ya walau jumlah berubah-ubah sesuai dengan peningkatan atau penurunan penjualan.

50. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tentunya puas donk mbak kalau dilihat dari bonus, tunjangan, fasilitas, ga semua perusahaan ngasih se komplit di sini, ya walaupun tuntutan juga tinggi dan emosi yang tinggi juga yang harus dihadapi, dan agak kurang bila dilihat dari sisi promosi, disini agak susah mba, kalau ga punya hubungan keluarga.

51. Mengapa bapak bilang seperti itu, kalau ga punya hubungan keluarga?

Jawaban: ya, seperti yang semua tahu, bahwa rata-rata manajer di sini mempunyai hubungan keluarga seperti manajer keuangan Periyanda Saputra, Muftih Ali Akbar.

Perusahaan ini didirikan oleh keluarga Bapak Ali Usman. Jadi perusahaan yang didirikan oleh keluarga rata-rata menggunkan komunikasi dari atas ke bawah, sedikit yang mempertimbangkan masukan dari bawah ke atas, dan jejeran manajer dipegang oleh keluarga sendiri.

52. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: ya.

53. Mengapa pemimpin suka menuntut anda tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: karena beliau merasa dengan memberikan berbagai macam fasilitas itu beliau bisa menggerakkan kami sesuai dengan yang dia inginkan.

54. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena memang percuma, karena bapak ambil semua keputusan sendiri bahkan keluarganya yang masuk dalam jejeran manajer jarang memberikan masukan, mereka hanya menjalankan yang bapak mau. Ya mungkin ini karena perusahaan keluarga, kami bawahan hanya menjalankan saja.

55. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan yang kedua cara itu saya gunakan karena bapak sibuk banget.

56. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya, dimana-mana mba semua pemimpin itu suka dengan karyawannya yang berprestasi, mereka pasti mendapat perhatian lebih walaupun di sini berprestasi tetapi

tetap agak susah bila promosi jabatan ataupun hendak mengajukan pendapatnya. Karena sekali lagi ini perusahaan keluarga.

57. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai partner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan donk mba, kalau sebagai partner kerja berarti masukan saya bisa jadi bahan pertimbangan dalam setiap bapak ambil keputusan.

58. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak mau memperkecil kesalah pahaman dan salah komunikasi antara satu karyawan dengan yang lainnya karena itu akan merugikan perusahaan.

59. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentunya pernah mba, waktu itu Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas margin share yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3,tapi karena kami sedang sibuk, informasi pun tidak tersebar secara merata,s ehingga bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan keesokannya untuk terima kemarahan bapak.

60. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban:melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

61. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan punishment diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: ya mba, bila dilihat dari kinerja dan pencapaian. Sebagai contoh ketika saya mendapatkan distributor wilayah yang semua ketentuannya terutama dalam margin share sesuai dengan yang bapak inginkan maka saya menerima bonus 10 % dari margin tersebut.

Lembar Wawancara

Informan : Ali Usman (Direktur Utama)

1. Apakah anda menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: ya tentu saja.

2. Mengapa anda menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginan anda?

Jawaban: apabila keinginan yang saya tuangkan dalam program-program untuk perusahaan dijalankan sesuai yang saya inginkan maka tujuan yang saya inginkan akan tercapai, karena bagaimanapun semua itu demi kebaikan semuanya.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: yes, itu adalah program yang saya susun sendiri.

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: dari awal Juni 2005 sampai dengan sekarang dan akan berjalan seterusnya sampai produk PT BIOTEK SARANA INDUSTRI memiliki tempat yang signifikan di pasar alat-alat atau produk kesehatan, pertanian dan perternakan

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: saya sendiri yang mencetuskan program ini.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: Tujuan diadakan program distributor wilayah adalah untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan di Indonesia yang berpotensi dan memiliki latar belakang bisnis yang sama yakni penjualan alat-alat kesehatan sehingga berdampak positif pada peningkatan profit perusahaan.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

8. Kok sama semua ya Pak Tujuan dan alasannya yang diungkapkan oleh karyawan dan manajer lainnya?

Jawaban: karena saya selalu dan memang mengkomunikasikannya secara langsung dan berkelanjutan ke seluruh karyawan yang dimana point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

9. Apakah bapak dalam mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: saya adalah tipe pemimpin yang selalu memberikan arahan, tugas-tugas secara langsung maupun tidak langsung, secara tulisan maupun lisan dan selalu mengontrol, mengawasi, bahkan melaksanakan program-program yang ia susun sendiri guna mencapai tujuan yang diinginkannya yakni sesuai dengan visi misi perusahaan.

10. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: saya lebih sering dan bahkan memang selalu menentukan sendiri, tanpa meminta pendapat dari siapa pun, demikian yang diungkapkan olehnya. Hal ini dikarenakan saya memang menyusun sendiri untuk program tersebut karena itu tadi gayanya, dia tidak mau ada pihak-pihak lain mencampurinya, ingin arahan yang dihasilkan orisinil. Karena saya merasa telah memiliki pengalaman dalam bidang ini, sehingga mengerti benar apa yang dikerjakan dan program tersebut disusun juga demi kepentingan bersama.

11. Kepada siapakah anda meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: tidak ada, semua ditentukan saya sendiri tanpa meminta yang lain memberikan masukan. Karena bagi saya satu otak lebih baik, terarah, satu visi dan efisien dibandingkan banyak kepala dan banyak mulut yang memberikan pertimbangan-pertimbangan.

12. Apakah ada contoh bahwa anda mengerjakan semuanya sendiri?

Jawaban: formulir dan surat kontrak kerjasama untuk program distributor wilayah serta keputusan-keputusan yang perlu diambil untuk meluluskan beberapa ajuan ataupun masalah yang ada dalam pelaksanaan program distributor wilayah. Pernah juga saya memerintahkan bagian keuangan untuk membeli mobil dinas untuk diberikan kepada salah satu distributor wilayah di Jakarta yakni PT Surya Hidup Satwa dan tanpa memberikan atau menjelaskan alasan ke karyawan. Saya kasih mobil karena saya puas dengan kinerja dari perusahaan tersebut.

13. Apakah bapak aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa? jika ya mengapa?

Jawaban: karena saya yang membuat maka saya juga harus mengawasi dan mengontrol sebagai bukti tanggung jawab saya. Menjelaskan secara detail kepada karyawan adalah kewajiban saya, dan saya lebih suka dengan menjalankan gaya pemimpin seperti ini. .

14. Apakah anda menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah? Mengapa?

Jawaban: ya, tentunya donk mba. agar program ini berjalan lancar sehingga mencapai tujuan yang diinginkan, yang sudah saya sebutkan tadi.

15. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: tidak ada untuk cara berpakaian kata-kata yang diatur sedangkan materi presentasi itu panduannya dari saya biar satu bahasa, jadi ketika dikonfirmasi maka bahasanya sama.

16. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: *margin share*, atau pembagian keuntungan dan *promotion tools*.

17. Apakah Pak Ali melibatkan karyawan dalam dealing margin share itu dengan klien?

Jawaban: tidak saya lebih suka melakukan sendiri. Karena saya lebih suka sendiri tidak banyak yang mencampuri karena malah akan memperlambat kinerja saya.

18. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh anda dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai? jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: bonus lah yang pasti akan berkurang. Ya contohnya seperti kemarin Rocky, tidak mencapai target, saya tegur dia dan bonus pun berkurang dari 10 % menjadi 3 % saja.

19. Mengapa anda melakukan itu ?

Jawaban: biar dia terpacu lah jadi lebih baik dan ya memang dia salah masa manager marketing ga bisa jualan, iya ga mba?.

20. Berarti anda memacu motivasi adalah dengan sindiran dan penurunan bonus ya Pak?

Jawaban: ya saya lakukan itu. Karena memang itu gaya saya dalam memberikan motivasi. Suka atau tidak suka mereka harus terima, kan saya sudah berikan semua hak mereka.

21. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, bagaimana cara bapak menghargai karyawan yang mencapai target?

Jawaban: bonus-bonus ataupun tunjangan hari raya, kesehatan, hari tua, pendidikan anak dan pegawai, kelahiran, mobil, rumah, itu akan jadi milik mereka yang mencapai target, luar biasa kan?

22. Bagaimana karyawan menanggapi penghargaan yang diberikan oleh anda? apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: saya melihat mereka termotivasi, karena yang saya berikan terbilang bagus dan menjamin untuk sebuah perusahaan. Termotivasinya terlihat dari mereka gencar mencari distributor wilayah di seluruh Indonesia, walaupun terkadang terbentur ketidakcocokan nilai margin share dengan distributor.

23. Apakah bapak membutuhkan dan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, ya alasannya sama mba dengan yang saya sebutkan tadi.

24. Apa contohnya Pak?

Jawaban: semua margin share saya yang menentukan. Sebagai contoh bahkan saya mau dan memang suka mengambil alih presentasi untuk calon distributor. Waktu Adiansyah, bertemu dengan calon klien dari Jogjakarta. Saya yang mengambil alih. Saya juga ikut serta memantau dan mengecek produk yang masuk dan keluar.

25. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh anda yang terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada.

26. Apakah anda menganggap karyawan sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak sekali lagi saya lebih suka mengerjakan semua sendiri

27. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: sesuai dengan *job description* per divisi.

28. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi?jika iya mengapa?jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak lah ya. Karena mereka sadar sendiri.

29. Tapi pernah ga Pak ada yang mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: ada, Amir dan langsung saya katakan bahwa dia tidak mengerti kebutuhan perusahaan.

30. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah anda menyuruh karyawan untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: wah belum pernah, paling saya minta datang hari minggu temani saya mancing atau ketemu klien.

31. Bapak pernah menyuruh karyawan pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya pernah saya minta Adiansyah untuk menemani saya ikut jamuan makan malam di Hotel Sultan Jakarta tanggal 6 Februari 2011 kemarin, pukul 19.00 WIB.

32. Apakah anda memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja, agar tidak terjadi kesalahpahaman dan kesalahan penyampaian informasi, seperti yang biasa dia lakukan untuk me-reminder tujuan dari diadakan program distributor ini.

33. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut?menggunakan apa?

Jawaban: presentasi yang disampaikan secara lisan maupun tulisan di bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB.

34. Apakah anda marah ketika karyawan tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya tentunya karena bagi saya itu namanya buang-buang waktu saja.

35. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu Adiansyah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari dan saya tegur dia di depan umum. Saya bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?” biar dia tahu bahwa ini jam kerja bukan saatnya bengong.

36. Apakah bapak selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada karyawan?jika iya mengapa?

Jawaban: tidak sih mba. Ya sesuai job des aja.

37. Apakah anda memperhatikan karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja.

38. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan,mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

39. Apakah bapak memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ya, makan siang bersama, olahraga badminton bersama di setiap hari Sabtu, dan tenis meja setiap Sabtu, training diluar kota.

40. Bagaimana cara anda dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: saya menjelaskan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

41. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah anda sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan? kenapa? apa contohnya pak?

Jawaban: Tulisan maupun lisan agar informasi yang disampaikan ada bukti per tinggalnya sehingga bila ada yang lupa atau merasa tidak pernah terima bisa lihat di pertinggalnya itu. Contohnya, saya pernah kirim email tentang jadwal training meningkatkan motivasi dan *knowledge* dalam menjalankan program distributor wilayah yang diadakan di puncak tanggal 28 Januari 2011-31 Januari 2011, dan setelah itu saya masih mengumumkannya dalam setiap rapat akhir minggu sebelum hari H *training* tersebut.

42. Bagaimana cara anda menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: bonus berkurang, saya tegur demi kemajuan mereka.

43. Apakah benar ketika pada tanggal Sabtu, 15 Januari 2011, pukul 12.00 WIB, Ali Usman mengajak seluruh karyawan untuk makan siang bersama di SHUSHI TEI, Plaza Indonesia, Thamrin, dan bapak Ali Usman memilih teman satu mobilnya yakni manajer-manajer baik yang memiliki hubungan keluarga dan tidak, sedangkan yang lainnya diminta untuk naik mobil lain? Kenapa Pak bila benar?

Jawaban: ya. saya memerlukan manajer-manajer untuk menceritakan perkembangan pelaksanaan program distributor wilayah.

44. Apakah anda terlalu sering menuntut karyawan untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: tuntutan itu perlu biar karyawan termotivasi

45. Apakah anda bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?

Jawaban: saya suka dengan yang berprestasi karena iulah penghargaan yang setimpal.

46. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai patner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan kalau sebagai partner akan diminta pertimbangannya.

47. Apakah anda aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena saya memang suka terlibat langsung dengan alasan agar semua berjalan dengan baik sesuai dengan harapan, karena dengan adanya bos, karyawan menjadi lebih tekun.

Lembar Wawancara

Informan : Makhlukil Khasan,ST (*General Manager*)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: pastinya bu.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: agar semua menjadi terarah, sistematis, dan akhirnya mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, benar

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: program pencarian distributor wilayah untuk Indonesia sudah berjalan dari Juni 2005 sampai dengan sekarang.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: Ali Usman, selaku direktur utama PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: tujuan diadakan program distributor wilayah adalah untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan di Indonesia yang berpotensi dan memiliki latar belakang bisnis yang sama yakni penjualan alat-alat kesehatan sehingga berdampak positif pada peningkatan profit perusahaan.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

8. Kok sama semua ya Pak Tujuan dan alasannya?

Jawaban: tujuan tersebut dengan satu bahasa yang sama karena Ali Usman selaku direktur utama memang mengkomunikasikannya secara langsung dan kontinuiti ke seluruh karyawan yang dimana point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

9. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: Bapak Ali Usman hanya memutuskan semuanya sendiri tanpa meminta pertimbangan dari lainnya.

10. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: bapak memang begitu. Dia merasa dengan menyusun sendiri adalah bentuk tanggung jawab dan efisien waktu, karena terlalu banyak masukan malah akan memperlambat kinerja.

11. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: tidak ada, bapak memutuskan semuanya sendiri. Dengan alasan yang tadi sudah saya jelaskan

12. Apakah ada contoh bahwa Pak Ali kerjakan semua sendiri Pak?

Jawaban: Bapak sendiri yang merancang formulir dan surat kontrak kerjasama untuk program distributor wilayah.

13. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya beliau aktif dan terlibat langsung dalam kegiatan ini, karena bekerja adalah kesukaan bapak, dan ia wujudkan dalam mengawasi, mengambil keputusan langsung dan merasa bertanggung jawab untuk program distributor wilayah ataupun hal lainnya .

14. Apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: ya, prosedur yang dibuat yakni surat kontrak dan formulir pendaftaran adalah salah satu syarat yang dibuat agar karyawan memiliki aturan dan arahan yang pasti dalam menjalankan program ini, begitu bu.

15. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: untuk cara berpakaian kata-kata yang diatur tidak ada, kesadaran saja dari karyawan dan yang profesional pastinya sudah mengerti bu bagaimana cara berpakaian dan berbicara yang sopan kepada klien dan materi presentasi, biasanya dibuat oleh karyawan masing-masing namun dengan panduan yang telah ditentukan oleh Pak Ali.

16. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: hmmm, margin share, atau pembagian keuntungan. Klien sering mengajukan *margin share* yang lebih dari kesepakatan hal ini dikarenakan banyak pertimbangan dari distributor seperti daya beli konsumen di daerahnya yang dinilai kurang sehingga margin share diminta lebih tinggi untuk membiayai operasional. Sebagai contoh Rocky sebagai

marketing manager mendapatkan calon klien dari Denpasar, Bapak ikut turun namun dikarenakan *margin share* yang tidak sejalan maka kerjasama belum terjalin.

17. Dengan seperti itu Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: lumayan menurun, karena klien mengajukan margin sharenya lebih tinggi dari yang ditawarkan, dan bapak beberapa kali menolak ajuan karyawan, karyawan jadi agak malas, karena agak susah mendapatkan persetujuan dari bapak untuk hal itu.

18. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam *dealing margin share* itu dengan klien?

Jawaban: tidak karena bapak lebih suka melakukannya sendiri. Tapi untuk penentuan margin share yang diajukan klien Bapak yang menentukan.

19. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai? jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: bonus tidak akan diberikan ke karyawan dan sindiran pun bisa melayang ke karyawan yang tidak mencapai target tersebut. Contohnya ketika Rocky marketing manager kurang mencapai target di bulan November 2008, Bapak langsung meminta Rocky datang ke kantor untuk menjelaskan kenapa bisa sampai menurun dan tidak mencapai target dan kebetulan saya yang berada dalam ruangan mendengar Bapak memarahi dia dengan mengatakan “kalau managernya saja tidak bisa jualan, bagaimana anak buahnya?”

20. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada Rocky?

Jawaban: Postifnya, Bapak mau memotivasi dengan cara menyindir tapi negatifnya ya Bapak memang begitu kalau bicara.

21. Memang selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: ah, pernah dulu ada yang namanya Ita, dia telah lama bekerja selama 4 tahun. Dia mengajukan surat *resign*, namun karena Pak Ali sudah terlanjur memberikan

kepercayaan kepada Ibu Ita. Ibu Ita *resign* karena mengikuti suaminya yang dipindahtugaskan ke luar kota. Ketika Ibu Ita mengajukan *resign*, Pak Ali langsung mengatakan “untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?”

22. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: ya. Bonus dan tunjangan-tunjangan serta fasilitas seperti mobil, rumah, uang jalan ke luar kota. Semoga dengan diberikannya bonus maupun tunjangan karyawan semakin termotivasi karena merasa disejahterakan.

23. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: bonus pencapaian target, fasilitas rumah, mobil, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, jalan-jalan ke luar kota.

24. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: tentu semakin produktif bu dan semakin termotivasi.

25. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak pernah, hanya laporan-laporan secara umum tentang perkembangan pelaksanaan program distributor itu.

26. Apa contohnya Pak?

Jawaban: ya begini bu, setiap divisi itu melaporkan hasil perkembangannya tentang program ini kepada saya karena saya memegang posisi sebagai general manager maka bapak pun meminta pertanggungjawaban itu kepada saya.

27. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada bu sepengetahuan dan sepengalaman saya tidak ada.

28. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tentu, karena saya pegang peran penting dalam program pencarian distributor wilayah yakni yang melaporkan semua hasil perkembangan program distributor wilayah.

29. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: sesuai dengan *job description* kita masing-masing, donk bu, ibu minta saja sama HRD mereka punya.

30. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi? jika iya mengapa? jika tidak mengapa?

Jawaban: ah saya rasa tidak memaksa, hanya menuntut hehehehe, saya rasa wajar karena bapak pun memenuhi hak karyawan seperti tunjangan dan fasilitas operasional, rumah.

31. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: tidak pernah, karena saya penurut hahahaha. Karena menurut saya itulah kewajiban dalam bekerja menuruti perintah atasan.

32. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: wah belum pernah, bu, paling bapak keseringan meminta kita pada hari minggu untuk pergi menemaninya bertemu klien, di luar kota atau di Jakarta.

33. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas yang diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: hmmm belum sih, paling yang sering disuruh pergi itu Periyanda, Adiansyah, Armen, Amir.

34. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja, agar berguna untuk meminimalkan kesalahan yang bisa terjadi di pelaksanaan program tersebut.

35. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut?menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi yang disampaikan secara lisan maupun tulisan di bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB.

36. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya dan saya rasa wajar karena dia sudah kasih semua fasilitas jadi kalau salah dan sudah dijelaskan masih salah berarti agak keterlaluhan hehehehe.

37. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu Adiansyah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari dan dia dimarahi depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?”

38. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda?jika iya mengapa?

Jawaban: tidak semua sesuai dengan proporsinya yakni sesuai dengan job description masing-masing divisi.

39. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja.

40. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan,mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

41. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: kami suka olahraga bareng, badminton, tenis meja akhir minggu, setiap sabtu tepatnya.

42. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: sama seperti pemimpin pada umumnya kalau memimpin rapat, menjabarkan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

43. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: Sabtu, 5 Februari 2011, *marketing division* mengajukan permasalahan yakni tentang pemasangan spanduk yang dibebankan kepada pihak PT. BIOTEK SARANA INDUSTRI

44. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah,apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan?kenapa?apa contohnya pak?

Jawaban: Bapak memberi informasi dengan 2 cara tersebut, tulisan maupun lisan. Karena bapak sibuk dan merasa lebih efektif dengan dua cara itu, jadi bila dia sempat menyusunnya dalam tulisan maka dia lakukan, tapi kalau dia tidak ada waktu beliau

bicara langsung. Contohnya, bapak pernah minta saya secara lisan untuk membuat laporan keuangan bulan Desember 2010 karena bapak pada saat itu sedang pulang perjalanan dari Bandung.

45. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: sindiran, dan bonus tidak didapatkan.

46. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: tidak pernah karena saya bekerja dengan baik.

47. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: puas karena semua terpenuhi termasuk promosi jabatan.

48. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: tidak terlalu.

49. Mengapa pak?

Jawaban: karena bila beliau menuntut itu sudah wajar. Dia sudah memberikan semua yang dibutuhkan bonus, fasilitas, tunjangan.

50. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena kami menuruti saja apa yang bapak perintahkan, kami lakukan itu karena bapak sudah berikan banyak dan perintah bapak memang lebih kepada hubungan pekerjaan.

51. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan saya gunakan secara lisan saja karena saya sering bertemu bapak.

52. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?

Jawaban: netral, sesuai dengan prestasi yang dihasilkan oleh karyawan semakin berprestasi maka semakin mendapat perhatiannya.

53. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai patner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan kalau sebagai partner akan diminta pertimbangannya.

54. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak sangat menjunjung tinggi pelaksanaan yang sempurna dan tidak mengulang-ulang seperti tugas yang sudah diberikan , namun karena tidak mengerti dan tidak bertanya malah jadi melakukan kesalahan berulang-ulang seperti yang dilakukan Amir *logistic* tentang pencatatan barang keluar dari kantor ke distributor.

55. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentunya pernah, hmmm, saya berikan contoh kasus yang termasuk fatal ya, waktu itu Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas *margin share* yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3,namun informasi pun tidak tersebar secara merata, bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan keesokannya untuk di marahi olehnya, habis-habisan, namun setelah itu dia baik lagi hehehehe.

56. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban: melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

57. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan *punishment* diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: wah bapak itu sangat bagus dalam memberikan hak karyawan, buktinya Dodi terima Rp 25.000.000,00 atau Andre dapat Rp 1.500.000,00, kemudian Periyanda mendapatkan rumah, *marketing* memiliki beberapa mobil operasional, jadi sudah cukup memuaskan.

Lembar Wawancara

Informan : Periyanda Saputra,SE (*Finance Manager*)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: Ya. Tentu saja.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: karena program yang disusun dan didelegasikan kepada karyawan adalah keputusan yang telah dipertimbangkan dengan matang dan didasarkan pada pengamatan dan pengalaman Pak Ali Usman yang memang berpengalaman dalam bidang ini yakni sebagai *sole agent* dari produsen-produsen alat-alat atau produk kesehatan, pertanian, dan peternakan dari luar negeri. Sehingga inilah aturan dan arahan yang benar dan sesuai dengan tujuan perusahaan yakni tugas-tugas yang diberikan olehnya adalah sebuah aturan atau arahan yang benar dan sesuai dengan tujuan perusahaan, yakni menjadi perusahaan yang sejajar dengan perusahaan besar lainnya yang bergerak pada bidang kesehatan masyarakat dan bidang pertanian, dan peternakan rakyat.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, benar

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: program pencarian distributor wilayah untuk Indonesia sudah berjalan dari Juni 2005 sampai dengan sekarang.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: ya Pak Ali Usman, selaku direktur utama PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis yaitu alat-alat kesehatan, tidak hanya itu saja, tetapi program ini juga berfungsi untuk melebarkan eksistensi dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI sehingga profit yang diinginkan pun tercapai.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

8. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: Bapak Ali Usman lebih sering dan bahkan memang selalu menentukan sendiri, tanpa meminta pendapat dari siapa pun.

9. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: Hal ini dikarenakan Bapak merasa lebih percaya diri dan bertanggung jawab dengan mengambil keputusan sendiri, dia kurang suka apabila harus menanyakan ke banyak pihak. Bapak Ali Usman takut kalau-kalau terlalu banyak pendapat malah memperlambat kinerja karena terlalu banyak pertimbangan.

10. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: keputusan seputar program pencarian distributor wilayah, Bapak lebih sering dan bahkan memang selalu menentukan sendiri, tanpa meminta pendapat dari siapa pun. Hal ini dikarenakan Bapak merasa lebih percaya diri dan bertanggung jawab dengan mengambil keputusan sendiri, dia kurang suka apabila harus menanyakan ke banyak pihak. Ali Usman takut kalau-kalau terlalu banyak pendapat malah memperlambat kinerja karena terlalu banyak pertimbangan. Sebagai contoh dalam pembagian *margin*

share yang diajukan oleh calon klien dari Jogjakarta yang meminta 70 % untuk distributor tersebut dan 30% untuk perusahaan, sehingga perusahaan menerima bersih tanpa harus menanggung apapun lagi termasuk biaya ongkos kirim sebanyak 70% ditanggung oleh distributor tersebut, dan 30 % untuk perusahaan. Bapak yang juga dikenal cukup cepat dalam mengambil keputusan itu langsung memutuskan untuk tidak merekrut karena 70 % untuk distributor terlalu tinggi dan biaya kiriman produk pun tidak terlalu tinggi dibandingkan nilai presentasi profit yang diajukan.

11. Apakah selain itu contohnya Pak?

Jawaban: Bapak sendiri yang merancang formulir dan surat kontrak kerjasama untuk program distributor wilayah.

12. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: tentu saja bapak aktif, Bapak itu pasti terjun langsung untuk mengawasi atau bahkan ikut serta dalam presentasi ke calon klien. Bagi Bapak itu adalah suatu keharusan karena beliau merasa bertanggungjawab untuk keputusan yang dibuatnya.

13. Apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: tentu saja, ketentuan-ketentuan dan prosedur yang dibuat seperti surat kontrak dan formulir pendaftaran adalah alah satu prosedurnya dibuat agar karyawan memiliki aturan dan arahan yang pasti dalam menjalankan program tersebut.

14. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: cara berpakaian kata-kata yang diatur tidak ada, itu berdasarkan kesadaran masing-masing karena sebagai karyawan professional pasti tahu bahwa berpakaian yang rapi dan berkata-kata dengan sopan adalah bagian dari beretika bisnis. Untuk materi

presentasi, biasanya dibuat oleh karyawan masing-masing namun dengan panduan yang telah ditentukan oleh Pak Ali.

15. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: margin share, atau pembagian keuntungan. Banyak klien yang sering mengajukan *margin share* yang lebih dari kesepakatan hal ini dikarenakan banyak pertimbangan dari distributor seperti daya beli konsumen di daerahnya yang dinilai kurang sehingga *margin share* diminta lebih tinggi untuk membiayai operasional.

16. Dengan seperti itu Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: lumayan menurun, karena kebanyakan dari calon klien mengajukan margin sharenya lebih tinggi dari yang ditawarkan, dan bapak keseringan menolak ajuan karyawan, dan membuat mereka agak malas, karena susah *dealing* dengan bapak apabila menyangkut *margin share*.

17. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam *dealing margin share* itu dengan klien?

Jawaban: tidak karena saya tidak ikut serta dalam mencari distributor wilayah, saya dialokasikan khusus untuk mengatur keuangan terutama yang berhubungan dengan program ini. Tapi untuk penentuan *margin share* yang diajukan klien, hasil dari nego-nego dengan calon klien, Bapak yang menentukan.

18. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai? jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: bonus tidak akan didapatkan oleh karyawan dan Bapak memang punya kebiasaan menyindir karyawan yang kurang mencapai target. Contohnya ketika Adiansyah menyerahkan laporan akhir bulan November 2010 untuk pencapaian dalam program distributor wilayah, Adiansyah tidak mendapatkan satu distributor pun dengan alasan adalah tidak adanya kesepakatan dalam jumlah margin share dari pihak perusahaan maupun klien. Bapak sindir Adiansyah dengan bilang “ ya coba kamu belajar

dari Dodi, dia baru masuk langsung dapat di Kalimantan, masa kamuyang sudah lama, kalah sama dia.”

19. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada Adiansyah?

Jawaban: Ambil positifnya saja, Bapak ingin lebih memotivasi dengan cara menyindir seperti itu, dan menurut saya Adiansyah sudah tahu sifat dan gaya Bapak dalam memotivasi.

20. Memang selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: pernah terjadi pada Ibu Ita yang telah lama bekerja selama 4 tahun. Dia mengajukan surat resign, namun karena Pak Ali sudah terlanjur memberikan kepercayaan kepada Ibu Ita. Ibu Ita resign karena mengikuti suaminya yang dipindahtugaskan ke luar kota. Ketika Ibu Ita mengajukan resign, Pak Ali langsung mengatakan “untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?”

21. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: ya. Bila tercapai tentunya dihargai dengan bonus dan tunjangan-tunjangan serta fasilitas seperti mobil, rumah, uang jalan ke luar kota. Diharapkan karyawan termotivasi lagi untuk semakin giat.

22. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: Ya... bonus pencapaian target, fasilitas rumah, mobil, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan.

23. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: kalau saya tidak mencari distributor wilayah, tapi Bapak tetap menghargai saya karena bagaimana pun juga saya tetap menjadi bagian dari program tersebut yakni mengatur keuangan yang masuk dari margin share atau biaya-biaya operasional pendukung program ini, yang per bulan dialokasikan dana sebesar Rp 250.000.000,00

24. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak pernah, hanya ketika bapak butuh laporan keuangan saja yang berkaitan program ini maupun umum.

25. Apa contohnya Pak?

Jawaban: waktu itu Bapak minta laporan keuangan bulan desember 2010 terkait *margin share* dengan PT Indotama Mandiri.

26. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada.

27. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tentu, karena saya pegang peran penting dalam program pencarian distributor wilayah yakni yang mengatur keuangan operasional dan pemasukan *margin share*.

28. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: sesuai dengan *job description* kita masing-masing, divisi marketing bergerak untuk promosi ke perusahaan atau cv atau perorangan yang mempunyai modal cukup untuk bergabung, sedangkan bagian *technical sales support*, mendukung pengadaan brosur, cd profile perusahaan, *banner*, *product* yang akan disalurkan, hingga complain dari distributor, *logistic* mengatur pemesanan produk, barang masuk keluar, keuangan membantu *report* pembayaran yang masuk tiap bulan sesuai dengan surat kontrak yang tertulis di antara distributor dan perusahaan dan kalau ada tugas baru terkait dengan

program distributor wilayah maka bapak kirim lewat email, seperti contohnya saya selalu melaporkan keuangan terutama yang terkait dengan program ini karena program ini adalah program utama sesuai dengan tujuan perusahaan.

29. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi?jika iya mengapa?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya, terkadang karena bapak sudah kasih banyak fasilitas dan tunjangan.

30. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: tidak pernah, karena bapak bisa marah besar. Karena tanpa menolak pun bapak sudah memaksa seperti yang dialami oleh saya waktu hari minggu tanggal 6 Januari 2011, saya diminta untuk menemaninya bertemu klien calon distributor dari Jayapura sekaligus memancing di Regatta-Pluit, padahal itu adalah hari istirahat dengan keluarga.

31. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: belum pernah, hanya bapak suka meminta kita pada hari minggu untuk pergi menemaninya bertemu klien.

32. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya, pernah, salah satunya tadi yang saya sebutkan. Selain itu bapak juga sering minta saya untuk menemani memancing di Regatta.

33. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja, karena bapak tidak ingin ada yang salah atau meminimalkan kesalahan.

34. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut? menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi awalnya peluncuran pertama kali yakni bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB. Menggunakan presentasi power point alias secara tulisan dan lisan ke karyawan.

35. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya. Karena baginya itu buang-buang waktu tapi dia tetap mau menjelaskan sedetail-detailnya karena itu dia.

36. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu Adiansyah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari dan dia dimarahi depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?”

37. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda? jika iya mengapa?

Jawaban: tidak hanya bapak terbiasa meminta kita untuk menemani beliau untuk menemaninya di hari libur terutama hari minggu, akalu saya lebih sering diminta dia untuk menemani memancing.

38. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja.

39. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

40. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: kami suka main badminton bareng setelah rapat akhir minggu, tepatnya setiap sabtu.

41. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: sama seperti pemimpin pada umumnya kalau memimpin rapat, menjabarkan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

42. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: Sabtu, 1 Januari 2011, technical support division mengajukan permasalahan yakni tentang beberapa calon distributor wilayah yaitu Bandung, tasikmalaya, dan semarang dan meminta dukungan dalam bentuk mobil dinas untuk operasionalnya baik dalam pengambilan logistic ke kantor Jakarta ataupun dalam mengantarkan pesanan ke customer. Bapak langsung memutuskan bahwa bapak hanya akan support bila distributor wilayah tersebut, pertama dapat mencapai volume penjualan sebesar 5000 unit produk kesehatan dalam 3 bulan, jadi siapa yang bisa mencapai bapak akan kasih mobil dinas untuk distributor wilayah tersebut.

43. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan? kenapa? apa contohnya pak?

Jawaban: Bapak memberi informasi dengan 2 cara tersebut, tulisan maupun lisan. Karena bapak sibuk dan merasa lebih efektif dengan dua cara itu, jadi bila dia sempat menyusunnya dalam tulisan maka dia lakukan, tapi kalau dia tidak ada waktu beliau bicara langsung. Contohnya, bapak pernah minta saya secara lisan untuk membuat laporan keuangan bulan Desember 2010 karena bapak pada saat itu sedang pulang perjalanan dari Bandung.

44. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: sindiran, dan bonus tidak didapatkan.

45. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: tidak pernah karena saya bekerja dengan baik.

46. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: puas karena semua terpenuhi termasuk promosi jabatan.

47. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: tidak terlalu.

48. Mengapa pak?

Jawaban: karena bila beliau menuntut itu sudah wajar. Dia sudah memberikan semua yang dibutuhkan bonus, fasilitas, tunjangan.

49. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena kami menuruti saja apa yang bapak perintahkan, kami lakukan itu karena bapak sudah berikan banyak dan perintah bapak memang lebih kepada hubungan pekerjaan.

50. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan saya gunakan secara lisan saja karena saya sering bertemu bapak.

51. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?

Jawaban: netral, sesuai dengan prestasi yang dihasilkan oleh karyawan semakin berprestasi maka semakin mendapat perhatiannya.

52. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai patner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan kalau sebagai partner akan diminta pertimbangannya.

53. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak ingin semua pekerjaan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin, bila ada kesalahan maka harus mengulang lagi dan itu buang waktu.

54. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentunya pernah, waktu itu Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas *margin share* yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3,tapi karena kami sedang sibuk, informasi pun tidak tersebar secara merata, bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan keesokannya untuk di marahi olehnya.

55. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban:melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

56. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan *punishment* diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: seimbang bila dilihat dari kinerja dan pencapaian. Sebagai contoh ketika Rocky marketing manager mendapatkan distributor wilayah yang semua ketentuannya terutama dalam *margin share* sesuai dengan yang bapak inginkan maka dia menerima bonus 10 % dari margin tersebut.

Lembar Wawancara

Informan : Rocky Yanu Mahendra,ST (*Marketing Manager*)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: ya itu pasti yang diinginkan oleh setiap pemimpin.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: apabila karyawan mengikuti setiap arahan pemimpin berarti pemimpin itu berhasil mempengaruhi karyawan. Pemimpin memiliki tujuan yang dimana dengan diikutinya arahan pemimpin berarti tujuan tersebut akan tercapai, terarah, dan berarti pemimpin dihormati oleh karyawan.

3. Baik Pak, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, memang ada, dan itu adalah program yang paling digencarkan oleh Pak Ali Usman.

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Pak?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: dari awal Juni 2005 sampai dengan sekarang dan akan berjalan seterusnya sampai produk PT BIOTEK SARANA INDUSTRI memiliki tempat yang signifikan di pasar alat-alat atau produk kesehatan, pertanian dan peternakan.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Pak?

Jawaban: Ali Usman, selaku direktur utama PT BIOTEK SARANA INDUSTRI.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: baik, tujuan diadakan program distributor wilayah adalah untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan di Indonesia yang berpotensi dan memiliki

latar belakang bisnis yang sama yakni penjualan alat-alat kesehatan sehingga berdampak positif pada peningkatan profit perusahaan.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Pak?

Jawabannya: point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

8. Kok sama semua ya Pak Tujuan dan alasannya?

Jawaban: Pak Ali Usman selalu dan memang mengkomunikasikannya secara langsung dan berkelanjutan ke seluruh karyawan yang dimana point tujuan yang pertama itu adalah penyampaian untuk eksternal dan tujuan yang kedua adalah penyampaian untuk internal perusahaan dengan tujuan agar setiap karyawan menjadikan tujuan yang kedua sebagai motivasi kerja mereka dalam program pencarian distributor wilayah.

9. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: tidak, dia melakukan semuanya sendiri.

10. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: karena dia tipe pemimpin yang bekerja sendiri tanpa meminta pendapat orang lain, beliau merasa dengan memutuskan semuanya sendiri akan lebih efisien waktu dan efektif karena tidak banyak kepala yang memberikan masukan, birokrasi jadi berbelit-belit.

11. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: tidak ada, semua ditentukan olehnya sendiri tanpa meminta yang lain turut membantu memberikan masukan bahkan dengan manajernya. Manajer memiliki tugas

untuk menjalankan dan mengatur anak buahnya sesuai dengan tugas yang didelegasikan ke manajer.

12. Apakah ada contoh bahwa Pak Ali kerjakan semua sendiri Pak?

Jawaban: formulir dan surat kontrak kerjasama untuk program distributor wilayah serta keputusan-keputusan yang perlu diambil untuk meluluskan beberapa ajuan ataupun masalah yang ada dalam pelaksanaan program distributor wilayah. Adapun masalah-masalah itu seperti perbedaan *margin share* antara PT BIOTEK SARANA INDUSTRI dengan calon distributor.

13. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: tentunya bapak sangat aktif dan terlibat langsung dalam kegiatan ini, karena menurut bapak dengan terlibat aktif dan langsung semua pelaksanaan sebagai pencetus, pelaksana, dan pengontrol dari program tersebut sehingga dapat diminimalisasikan kesalahan yang mungkin terjadi.

14. Apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: ya, karena dengan menuruti apa yang didelegasikan bapak, pelaksanaan dari program ini akan berjalan lancar sehingga mencapai tujuan yang diinginkan, yang sudah saya sebutkan tadi.

15. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Pak? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata *marketing* yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: tidak ada untuk cara berpakaian kata-kata yang diatur sedangkan materi presentasi, biasanya dibuat oleh karyawan masing-masing namun dengan panduan yang telah ditentukan oleh Pak Ali.

16. Seperti apa pak keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: *margin share*, atau pembagian keuntungan dan promotion tools. Sudah cukup banyak calon distributor yang mengajukan *margin share* dengan nilai presentase yang lebih dari kesepakatan hal ini dikarenakan daya beli konsumen di daerahnya yang dinilai kurang sehingga margin share diminta lebih tinggi untuk membiayai operasional. Sebagai contoh saya mendapatkan calon klien dari Denpasar, Bapak ikut turun namun dikarenakan *margin share* yang tidak sejalan maka kerjasama belum terjalin. Dan pernah pada Sabtu, 4 Desember 2010, saya menanyakan tentang regulasi atas materi *support* yang diberikan kepada calon distributor yang mengajukan permintaan khusus seperti penambahan jumlah banner atau pemasangan spanduk yang diatur dan diurus oleh PT BIOTEK SARANA INDUSTRI, dan tanpa menanyakan ke pihak-pihak yang hadir dalam rapat tersebut, bapak langsung memutuskan bahwa untuk banner bisa dipenuhi tapi untuk pemasangan spanduk harus pihak distributor yang melaksanakannya.

17. Dengan contoh kasus susahny mendealkan nilai presentase *margin share*, Pak, apakah bapak tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: hmm, kalau boleh dibilang sih, agak merasa susah juga ya karena ada bebrapa klien yang memang cukup startegis apabila bergabung sebagai distributor wilayah seperti yang di Denpasar itu, mereka kenal baik dengan sejumlah rumah sakit, apotik, orang pemda Bali. Namun ya kita harus tetap semangat kalau tidak ga dapat bonus hehehehe.

18. Apakah Pak Ali melibatkan bapak dalam dealing margin share itu dengan klien?

Jawaban: tidak karena bapak lebih suka melakukannya sendiri. Setelah bapak deal maka dia langsung meminta saya untuk closing yakni dengan membuat kontrak baru dan pendistribusian produk dan penyediaan promotion tools seperti spanduk, brosur, banner, produk itu sendiri.

19. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai?jika ada contohnya apa Pak?

Jawaban: pasti jatuhnya bonus tidak akan diberikan ke karyawan plus sindiran - sindiran yang lumayan 'menohok' hehehehe. Contohnya ketika saya kurang mencapai target di

bulan November 2008, Bapak langsung meminta saya datang ke kantor untuk menjelaskan kenapa bisa sampai menurun dan tidak mencapai target. Bapak memarahi saya dengan mengatakan “kalau managernya saja tidak bisa jualan, bagaimana anak buahnya?” wah sindiran telak sekali karena plus-plus hahahaha, plus marah.

20. Bagaimana perasaan anda pada saat itu?

Jawaban: malu lah, apalagi di situ ada Pak Mahlukil, GM, saya kesal, dan mental saya *down*. Saya jadi sempat berpikir ajukan *resign* karena saya sangat terhina. Tapi ya saya usahakan *calm down* dan ambil positifnya saja.

21. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada anda?

Jawaban: positif biar saya terpacu bagaimana pun juga saya contoh bagi anak buah. Negatifnya, bapak memang mudah sekali seperti itu, marah dan menyindir.

22. Memangnya selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: ada, hehehehe. Amir pernah kena semprot bapak, karena dia tidak mau menemani bapak ke bogor untuk cek pabrik *competitor*, hmmm kira-kira itu terjadi tanggal 30 November 2010. Alasan Amir sih karena dia banyak tugas mendata produk pertanian dari Amerika yang datang sebanyak 5 kontainer dan baru dikerjakan 3 kontainer padahal untuk tugas itu Bapak kasih jangka waktu hanya 1 minggu. Hahahaha. Bapak bilang kalau Amir tidak peduli dan tidak mengerti bahwa ini dilakukan untuk kemajuan perusahaan, dan mau tak mau Amir pergi.

23. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: bapak itu hebat dalam menghargai karyawannya yang mencapai target dengan bonus-bonus ataupun tunjangan hari raya, kesehatan, hari tua, pendidikan anak dan pegawai, kelahiran, mobil, rumah, namun tidak dibarengi dengan cara menghargai karaywan secara mental. Bapak sangat mudah mengeluarkan sindiran yang cukup menjatuhkan mental seperti yang saya alami dan sudah saya ceritakan tadi

24. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: bonus pencapaian target, fasilitas rumah, mobil, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, jalan-jalan ke luar kota, wah macam-macam mba karena dengan target yang tercapai bapak akan menghemat dan mendapatkan keuntungan bisa 100 kali lipat dari modal awalnya untuk program ini yang dia gelontorkan tiap bulan.

25. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin? apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: wah mba, siapa yang tidak menjadi tahu diri dengan bonus-bonus yang beruntun itu, ya pasti jawaban saya kalau melihat bonus dan fasilitas saya pasti termotivasi karena jarang-jarang ada perusahaan seperti ini.

26. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: hahahaha, tidak lah mba, kan dari awal saya bilang bapak itu kerja sendiri dalam hal tersebut. Saya paling ya melaporkan tiap bulan atas pencapaian anak-anak ke Pak Mahlukil.

27. Apa contohnya Pak?

Jawaban: saya berikan laporan pencapaian target dalam, bentuk data dan presentasi yang dipersentasikan setiap akhir bulan. Seperti saya mempresentasikan hasil kinerja divisi marketing bulan Desember 2010 sekaligus tutup buku.

28. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada.

29. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak karena saya sebagai marketing manager harus melaporkan dan menjalankan apa yang diperintahkan beliau. Sepengetahuan saya kalau karyawan itu ya menjalankan yang diperintahkan, kalau rekan kerja berarti saling member dan menerima masukan-masukan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan.

30. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: sesuai dengan *job description* per divisi.

31. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi? jika iya mengapa? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya bapak itu suka memaksakan kehendaknya seperti Armen diminta untuk mengantarkan barang ke customer hari itu juga jam itu juga padahal dia sedang menghitung *stock* yang baru saja datang dari Cina, sebanyak 4 kontainer. Hal ini terjadi karena bapak merasa dia sudah memenuhi apa yang menjadi hak karyawan sehingga ia merasa boleh melakukan hal tersebut. Penghargaan beliau bersifat mengikat karena tidak ada yang bisa bilang tidak atas apa yang bapak perintahkan.

32. Tapi pernah ga bapak mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: tidak pernah, saya takut dimarahi lagi, malu mba.

33. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: wah belum pernah, paling bapak keseringan meminta kita pada hari minggu untuk pergi menemaninya bertemu klien.

34. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa pak tugas ya diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ya pernah untuk menemani beliauikut jamuan makan malam di Hotel Sultan Jakarta tanggal 6 Februari 2011 kemarin, pukul 19.00 WIB padahal pas malam itu saya sudah janji dengan keluarga untuk jalan-jalan dan makan malam di luar.

35. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja, agar tidak terjadi kesalahpahaman dan kesalahan penyampaian informasi, seperti yang biasa dia lakukan untuk me-reminder tujuan dari diadakan program distributor ini.

36. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut?menggunakan apa?

Jawaban: melalui persentasi yang disampaikan secara lisan maupun tulisan di bulan Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB.

37. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya tentunya karena bapak tidak suka baginya buang-bunag waktu saja.

38. Contohnya apa Pak?

Jawaban: waktu itu Adiansyah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari dan dia dimarahi depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang *marketing* ga tahu produk? lalu tahunya apa?” hehehe ini paling terkenal karena bapak marah ga hanya di depan kami tapi juga depan klien.

39. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda?jika iya mengapa?

Jawaban: tidak sih mba. Bapak berikan tugas sesuai dengan *job des* masing-masing.

40. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentu saja.

41. Apa bentuk perhatiannya Pak?

Jawaban: tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan,mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

42. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ya, makan siang bareng walau terkadang, olahraga badminton bersama di setiap hari Sabtu.

43. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: beliau menjelaskan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

44. Contohnya Pak langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: ya yang tadi saya sebutkan tentang spanduk mba.

45. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah,apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan?kenapa?apa contohnya pak?

Jawaban: Tulisan maupun lisan. Karena bapak sibuk dan beliau memang suka menggunakan keduanya karena menurut bapak agar informasi yang disampaikan ada bukti per tinggalnya sehingga bila ada yang lupa atau merasa tidak pernah terima bisa lihat di pertinggalnya itu. Contohnya ya bapak kirim email tentang jadwal training meningkatkan motivasi dan *knowledge* dalam menjalankan program distributor wilayah yang diadakan di puncak tanggal 28 Januari 2011-31 Januari 2011, dan setelah itu bapak

masih mengumumkannya dalam setiap rapat akhir minggu sebelum hari H *training* tersebut.

46. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: bonus hilang hehehehehe dan ya kemarahan bercampur sindiran.

47. Apakah bapak pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban:ya.

48. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah?jika tidak mengapa?

Jawaban: kalau dari materi bolehlah, dari knowledge juga lumayan dengan diadakan traing, namun dari support immateri agak kurang.

49. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: ya, dengan meminta menemaninya kerja yakni bertemu klien di hari minggu, dan mau tak mau saya menjalankannya.

50. Mengapa pak?

Jawaban: karena bapak sudah kasih semuanya, ya bonus dan sebagainya yang tadi saya sebutkan.

51. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena kami menuruti dan mengikuti perintah bapak karena bapak sudah berikan bonus dan fasilitas penunjang kesejahteraan

52. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email?

Jawaban: jika dapat kesempatan saya gunakan secara tulisan biar ada per tinggal.

53. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?

Jawaban: hmm, bapak lebih cenderung pilih kasih. Terbukti dengan bapak hanya mau lebih dekat dengan manajer-manajer terutama yang memiliki hubungan keluarga seperti Pak Mahlukil, Pak Andre, Pak Periyanda. Bapak pun kalau pada saat mengajak makan siang bersama, beliau hanya mau duduk satu mobil dengan manajer yang masih memiliki hubungan keluarga. Hal ini terjadi pada tanggal 15 Januari 2011 ketika kami selesai rapat akhir minggu. Bapak mengatakan “ panggil Periyanda, Hasan (Mahlukil) sama Andre ke mobil, dan kalian naik mobil lain saja.” Bapak mengatakan ini ke Silmy Agrippina, bagian administrasi. Pada saat di restoran SUSHI TEI Plaza Indonesia, bapak pun memesan meja khusus untuk manajer dan dirinya. Saya sebenarnya agak kurang setuju karena karyawan lainnya menjadi merasa ‘tersingkir.’ Tidak baik untuk keberlangsungan perusahaan, mereka bisa jadi tidak setia.

54. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai patner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan kalau sebagai partner akan diminta pertimbangannya.

55. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak memang suka terlibat langsung dengan alasan agar semua berjalan dengan baik sesuai dengan harapan, karena dengan adanya bos, karyawan menjadi lebih tekun, hal ini disebabkan karena takut bila tidak serius akan kena ‘semprot.’

56. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa pak?

Jawaban: tentunya pernah, hmmm, saya berikan contoh kasus terkenal yakni Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas *margin share*

yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3, namun informasi pun tidak tersebar secara merata, bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan keesokannya untuk di marahi olehnya.

57. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban: melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

58. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan *punishment* diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: seimbang karena bapak sangat tahu apa kebutuhan karyawannya dalam hal materi.

Lembar Wawancara

Informan : Silmy Agripina (Administrasi)

1. Apakah pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya, termasuk anda sendiri?

Jawaban: Ya.

2. Mengapa pemimpin menginginkan setiap karyawan dapat bekerja sesuai dengan keinginannya?

Jawaban: Pak Ali Usman mengatakan bahwa intinya setiap peraturan yang beliau susun atau tugas-tugas yang diberikan olehnya adalah sebuah aturan atau arahan yang benar dan sesuai dengan tujuan perusahaan, dan kami pasti melaksanakan tugas tersebut.

3. Baik Mba, kalau gitu, saya dengar bahwa PT BIOTEK sedang menjalankan program pencarian distributor wilayah apakah benar?

Jawaban: ya, benar

4. Sudah berjalan berapa lama program ini Mba?apakah ada batas waktu dalam pencarian distributor wilayah tersebut?

Jawaban: Juni 2005 sampai dengan sekarang.

5. Siapa yang mencetuskan program ini Mba?

Jawaban: ya Pak Ali Usman, dirut PT BIOTEK.

6. Apakah tujuan diadakannya program ini?

Jawaban: untuk menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis yaitu alat-alat kesehatan, tidak hanya itu saja, tetapi program ini juga berfungsi untuk melebarkan eksistensi dari PT BIOTEK SARANA INDUSTRI sehingga profit yang diinginkan pun tercapai.

7. Mengapa tujuan tersebut yang dicanangkan Mba?

Jawabannya: karena memang itu tujuan kami, kami membutuhkan program yang meningkatkan daya jual kami. Nah untuk tujuan yang kedua, Pak Ali selalu mewanti-wanti dengan mengatakan bahwa pelaksanaan program pencarian distributor wilayah adalah untuk kebaikan bersama, dengan profit perusahaan dan eksistensi perusahaan meningkat maka karyawan akan semakin sejahtera.

8. Apakah Pak Ali mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari semua karyawan?

Jawaban: selalu sendiri

9. Kenapa Bapak Ali menyusun sendiri program tersebut?

Jawaban: karena bapak tipenya seperti itu.

10. Kepada siapakah Pak Ali meminta pendapat tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan distributor wilayah? dan mengapa orang tersebut?

Jawaban: tidak ada, dia lakukan semuanya sendiri mba. Dia adalah tipe pemimpin yang memang bekerja dengan cara seperti itu, sendiri, dan langsung membagi-bagikan tugas setelah selesai disusun, dan menjelaskan secara detail.

11. Apakah ada contohnya?

Jawaban: tanggal 7 Februari 2010, Pak Syarifudin bagian export import mengajukan permasalahan yang dimana barang dari Cina tertahan di bea cukai Tanjung Priuk sebanyak 6 kontainer, yang isinya berisi produk pertanian. Pak Syarifudin mengatakan apabila barang ingin dikeluarkan, harus mengurus dulu surat-surat kelengkapannya oleh pihak Cina, dan itu memakan waktu minimal 1 minggu, dan karena itu bapak langsung mengatakan ke Pak Syarifudin, yakni untuk menggunakan jalur cepat, yang dimana memberikan komisi kepada pegawai bea cukai Tanjung Priuk yang menahan barang kita. Cepat sekali dan tanpa bantuan siapapun bapak memutuskan hal tersebut .”

12. Apakah pemimpin menghargai pendapat karyawan, termasuk anda sendiri?jika tidak mengapa?

Jawaban: Menghargai ya menghargai mba hal itu terlihat dari pemberian bonus dan tunjangan bagi setiap karyawan yang...yaaahh terbilang cukup bagus mba.

13. Apakah pimpinan aktif dan terlibat secara langsung dalam kegiatan pencarian distributor wilayah?jika tidak mengapa?jika ya mengapa?

Jawaban: ya tentu aktif da terlibat langsung. Karena bapak sendiri ingin memastikan bahwa setiap kegiatan yang berhubungan dengan program ini dilaksanakan dengan baik, yakni sesuai dengan tujuan dari diadakannya program ini.

14. Contohnya mba?

Jawaban: setiap diadakannya presentasi bisnis dengan klien, bapak selalu ikut untuk mempresentasikan, seperti yang dialami oleh Pak Didik ketika kedatangan calon klien dari Surabaya.

15. Kapan Mba itu terjadi? Dimana?apakah sukses?

Jawaban: 24 Januari 2011, di kantor. Kebetulan sukses mba hehehehhe.

16. Apakah Pak Ali menginginkan karyawan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam program pencarian distributor wilayah?Mengapa?

Jawaban: pastinya, agar semua tertib, disiplin, lancar dan bonus tercapai.

17. Adakah peraturan tertentu yang harus ditaati oleh karyawan dalam program pencarian distributor wilayah, Mba? Seperti cara beretika (berpakaian) saat ketemu klien, kata-kata marketing yang sama yang telah ditentukan sebelumnya, atau materi presentasi yang telah disamakan satu sama lain?

Jawaban: tidak ada sih mba, kesadaran dar masing-masing karyawan saja, seperti contoh ketika Pak Didik ketemu klien dari Surabaya itu masa dia memakai kaos dan jeans, ya beliau pakai kemeja dan dasi. Kalau materi presentasi sepengetahuan saya dibuat

masing-masing yang disesuaikan dengan panduan yang diberikan Bapak, namun harus disetujui bapak sebelum dipakai presentasi.

18. Seperti apa mba keputusan khusus dari bapak terkait surat kontrak dari bapak?

Jawaban: ya kalau saya lihat sih mba anak *marketing* itu kebanyakan mengeluh karena bapak pelit untuk kenaikan *margin share* sehingga banyak klien yang menunda kerjasama.

19. Dengan seperti itu Mba, apakah mereka tetap termotivasi dalam pencarian distributor wilayah?

Jawaban: menurun lah mba, sudah capek-capek cari, senang pas sudah mau dipresentasikan ehhh ga cocok itu ga jadi. Tapi sekali lagi karena bapak sudah beri banyak fasilitas, tunjangan-tunjangan semua tetap harus dijalani.

20. Apakah Pak Ali melibatkan marketing dalam *dealing margin share* itu dengan klien?

Jawaban: engga lah mba, ga pernah. Bapak tuh ngerjain semuanya sendiri, setelah itu bapak baru *share* ke karyawan tersebut untuk disampaikan ke klien, bapak sampaikan dalam bentuk tertulis mba, agar ada per tinggal supaya bila ada lagi klien lainnya yang meminta *margin share* yang berbeda, itu akan dijadikan acuan.

21. Apakah ada hukuman apabila target yang ditentukan oleh Pak Ali dalam pencarian distributor wilayah tidak tercapai? jika ada contohnya apa Mba?

Jawaban: paling ga dapat bonus mba, nasib hehehehe, tapi yang paling sering adalah bapak sindir karyawan tersebut mba, tidak dapat bonus, hehehe, selain itu juga suka disindir sama bapak. Contohnya waktu Hadi yang baru 3 bulan jadi technical sales *representative* belum dapat klien juga, bapak datang ke dia dan mengatakan, "waduh Hadi, kamu salah tempat kali ya, sepertinya kamu ga cocok di bagian ini, habis belum dapat klien sih, payah." Pernah juga saya salah memberikan laporan dari Pak Mahlukil untuk hasil riset produktifitas karyawan dalam pelaksanaan program ini, yang dimana kesalahan saya adalah saya memberikan laporan 2 tahun lalu, padahal bapak minta tahun

2010. Bapak langsung negur saya dengan bilang, “mi, kamu kerja yang benar lah, jangan bengong atau pacaran terus.”

22. Mengapa pemimpin melakukan hal tersebut kepada anda?

Jawaban: kalau menurut saya bila dilihat dari sisi positifnya ya mungkin bapak ingin saya lebih baik, fokus, dan konsentrasi. Tapi dari negatifnya, ya bapak memang hobinya nyindir.

23. Memangnya selain dari sindiran yang bersangkutan dengan pencarian distributor wilayah apalagi sindiran yang pernah Pak Ali katakan?

Jawaban: Ibu Ita yang telah lama bekerja selama 4 tahun hendak mengajukan *resign*, namun karena Pak Ali sudah terlanjur memberikan kepercayaan kepada Ibu Ita merasa sayang apabila Ibu Ita harus *resign*. Ibu Ita resign karena mengikuti suaminya yang dipindahtugaskan ke luar kota. Ketika Ibu Ita mengajukan *resign*, Pak Ali langsung mengatakan “untuk apa kamu pindah ke luar kota, dan juga tinggal di rumah tipe rsss, (miskin)?” waah ini kasus yang cukup terkenal mba, semua tahu.

24. Apakah di dalam melaksanakan tugas pencarian distributor wilayah, pimpinan menghargai pendapat anda sebagai karyawan?jika tidak mengapa?jika iya mengapa ?

Jawaban: ya. Bila capai target.

25. Jika pemimpin memberikan penghargaan kepada anda dalam program distributor wilayah, seperti apakah bentuk penghargaan yang diberikan pemimpin kepada anda?

Jawaban: Ya...bapak kasih bonus pencapaian target, bapak kasih fasilitas rumah, mobil.

26. Bagaimana anda menanggapi penghargaan yang diberikan oleh pemimpin?apakah anda menjadi lebih giat bekerja terutama dalam program pencarian distributor wilayah, lebih setia kepada perusahaan, dan semakin produktif?

Jawaban: pastinya mba, tunjangan itu sangat memotivasi karaywan, saya untuk melaksanakan yang bapak inginkan.

27. Apakah pimpinan membutuhkan dan melibatkan anda dalam mengambil keputusan di dalam program pencarian distributor wilayah? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, saya kan hanya karyawan bukan manajer karena terlepas dari status mba, bapak memang ga pernah tanya pendapat, semua ia pikirkan sendiri.

28. Apa contohnya mba?

Jawaban: ya bapak itu punya cirri khas ketika karyawan sedang presentasi, bapak selalu ikut dan menggantikan posisi karyawan tersebut yakni menggantikan presentasi, seperti yang dilakukan pada saat Adiansyah presentasi pada tanggal 18 Januari 2011, di kantor dengan klien dari Kendari, Sulawesi.

29. Keputusan-keputusan dalam program pencarian distributor wilayah apa saja yang dibuat oleh pemimpin, yang menurut anda dinilai terlalu mengekang?

Jawaban: tidak ada sepertinya.

30. Apakah pimpinan menganggap anda sebagai rekan kerjanya dalam pencarian distributor wilayah? jika tidak mengapa?

Jawaban: hmmm...ya menganggap mba, karena bapak selalu membagikan tugas ke kami, dan kita punya *job description* sesuai dengan pembagian dalam program pencarian distributor wilayah itu mba.

31. Bagaimana cara pemimpin membagi tugas kepada anda?

Jawaban: ya itu tadi mba melalui *job description* kita masing-masing, divisi marketing bergerak untuk promosi ke perusahaan atau cv atau perorangan yang mempunyai modal cukup untuk bergabung, sedangkan bagian *technical sales support*, mendukung pengadaan brosur, cd profile perusahaan, *banner*, *product* yang akan disalurkan, hingga *complain* dari distributor, *logistic* mengatur pemesanan produk, barang masuk keluar, keuangan membantu *report* pembayaran yang masuk tiap bulan sesuai dengan surat kontrak yang tertulis di antara distributor dan perusahaan.

32. Apakah dalam membagikan tugas tentang program distributor wilayah kepada anda, tingkah laku dan perkataan pemimpin bersifat menekan, memaksa, dan tidak ada toleransi?jika iya mengapa?jika tidak mengapa?

Jawaban: ya terkadang bila kita agak ga nurut.

33. Tapi pernah ga mba mengatakan tidak, karena banyak kerjaan yang belum selesai?

Jawaban: ga berani bilang gitu mba, bapak bisa marah-maraha besar, ya walaupun itu belum pernah terjadi dengan saya, tapi saya lihat dari karyawan lainnya. Amir *logistic* pernah kena mba, bapak pernah minta untuk pergi temani dia ke Bogor untuk melihat pabrik *competitor* alat-alat kesehatan, Amir menolaknya karena dia masih harus menghitung jumlah *logistic* yang masuk, Bapak langsung marah-maraha, bilang kalau Amir berani sama dia, tidak peduli terhadap bapak dan kepentingan perusahaan.

34. Apakah dalam melaksanakan tugas dalam program distributor wilayah pimpinan menyuruh anda untuk melaksanakannya dan memberikan tugas-tugas baru yang belum pernah anda lakukan sebelumnya?

Jawaban: belum pernah, paling bapak suka nyuruh kita pada hari minggu untuk pergi temani dia ke klien.

35. Bapak pernah disuruh pada hari minggu?contohnya apa tugas mba yang diberikan bapak?kapan terjadinya?dimana?

Jawaban: ke yang lain seperti Adiansyah, Didik, Pak Periyanda sering dan biasanya disuruh temani mancing sekaligus ketemu klien, kalau saya belum pernah karena bapak lebih condong ke karyawan bukan karyawati.

36. Apakah pemimpin memberikan penjelasan atau arahan terlebih dahulu sebelum menyuruh anda melaksanakan program distributor wilayah?Jika tidak mengapa?

Jawaban: ya tentunya karena dia tidak mau ada yang salah, dan kita pun tahu sendiri kalau salah, bapak murka.

37. Bagaimana bapak ali menjelaskan program tersebut? menggunakan apa?

Jawaban: Juni 2005 kemudian selanjutnya untuk memantau perkembangannya diadakan rapat tiap akhir minggu, hari sabtu pukul 08.00 WIB. Menggunakan presentasi power point alias secara tulisan dan lisan.

38. Apakah pemimpin marah ketika anda tidak mengerti tugas yang dia minta anda kerjakan terkait program distributor wilayah?

Jawaban: ya. Bapak tidak suka itu, karena bagi bapak, dia sudah menjelaskan dengan baik, jadi kalau kita sampai dan masih ga ngerti itu berarti keterlaluannya buat bapak.

39. Contohnya apa Mba?

Jawaban: waktu itu Adiansyah pernah salah mengambil produk yang bapak mau presentasikan di depan klien distributor wilayah dari Medan, PT Indotama Berdikari, dia dimarahi di depan umum. Bapak bilang “kamu kalau kerja yang benar, masa orang marketing ga tahu produk? lalu tahunya apa?”hehehe lumayan jadi terkenal itu mba.

40. Apakah pimpinan selalu memberikan tugas yang berlebihan dalam program distributor wilayah kepada anda? jika iya mengapa?

Jawaban: engga mba.

41. Apakah pimpinan memperhatikan anda sebagai karyawan baik dalam kinerja anda di program distributor wilayah ataupun tidak? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya bapak perhatikan.

42. Apa bentuk perhatiannya mba?

Jawaban: ya itu mba, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, mobil, rumah, bonus akhir tahun, tunjangan hari raya.

43. Apakah pimpinan memberikan suasana kebersamaan dan kekeluargaan pada semua karyawan sehingga anda merasa termotivasi dalam menjalankan program distributor wilayah?

Jawaban: ah kurang lah mba, bapak itu malah ciptakan kesenjangan antara dirinya dengan manajer kepada karyawan, sebagai contoh bapak pernah ajak kita makan siang, saya lupa kapannya, tapi sayaingat bahwa saya diminta untuk panggil manajer untuk satu mobil dengan dia dan yang lain naik mobil lain saja, dan pada saat di restaurant SUSHI TEI Plaza Indonesia, bapak minta dipesankan meja khusus hanya untuk dia dan manajer – manajer itu.

44. Bagaimana cara pimpinan dalam memimpin rapat yang diadakan untuk membahas perkembangan program distributor wilayah tersebut?

Jawaban: sama dengan bos-bos lain kalau memimpin rapat, menjabarkan kebutuhan rapat di hari tersebut, minta para kepala divisi satu per satu mempertanggung jawabkan kinerjanya, dan langsung mengambil keputusan sendiri atas beberapa persoalan yang membutuhkan solusi.

45. Contohnya mba langsung mengambil keputusan sendiri itu?

Jawaban: sabtu, 15 Januari 2011, Pak Robi, *Area Sales Manager*, minta agar mobil operasional ditambah karena suka bentrok pemakaian dengan anak *marketing*, akhirnya tanpa ada 1 jam bapak langsung mengiyakan.

46. Dalam menyampaikan pesan tentang program distributor wilayah, apakah pemimpin sering menggunakan pesan secara tulisan atau lisan?kenapa?apa contohnya mba?

Jawaban: semuanya. Bapak suka kasih informasi dengan 2 cara itu, tulisan maupun lisan. Karena bapak kan sibuk mba, jadi bila dia sempat menyusunnya dalam tulisan maka dia lakukan, tapi kalau dia tidak ada waktu ya dia bicara langsung. contohnya bapak itu paling sering mewanti-wanti tujuan diadakannya program wilayah, distributor wilayah, nah itu bapak sampaikan dalam tulisan di email dan secara lisan ketika rapat akhir minggu.

47. Bagaimana cara pemimpin menganggapi karyawan yang kurang mempertanggung jawabkan tugas-tugas dalam pelaksanaan program distributor wilayah?

Jawaban: sindir dan bonus yang menurun jumlahnya atau tidak dapat sama sekali.

48. Apakah mba pernah kena sindiran atau kemarahan bapak?

Jawaban: ya yang tadi itu mba.

49. Apa yang mba rasakan?

Jawaban: sakit hati lah mba, ngapain juga bapak bicara kayak gitu, tapi ya mau gimana lagi saya kerja disini dan saya pun sudah nikmati tunjangan-tunjangan kesehatan, hari raya, dari bapak, jadi ya terima saja.

50. Apakah anda puas dengan bentuk kepedulian pemimpin kepada anda sebagai karyawan terutama dalam program distributor wilayah?jika tidak mengapa?

Jawaban: pasti mbak kalau dilihat dari bonus, tunjangan, fasilitas, ga semua perusahaan ngasih se komplit di sini, ya walaupun tuntutananya juga tinggi dan emosi yang tinggi juga yang harus dihadapi, dan agak kurang bila dilihat dari sisi promosi, disini agak susah kalau ga punya hubungan keluarga, mba.

51. Mengapa bapak bilang seperti itu, kalau ga punya hubungan keluarga?

Jawaban: ya, seperti yang semua tahu, bahwa rata-rata manajer di sini mempunyai hubungan keluarga seperti manajer keuangan Periyanda Saputra, Muftih Ali Akbar. Perusahaan ini didirikan oleh keluarga Bapak Ali Usman. Jadi perusahaan yang didirikan oleh keluarga rata-rata menggunkan komunikasi dari atas ke bawah, sedikit yang mempertimbangkan masukan dari bawah ke atas, dan jejeran manajer dipegang oleh keluarga sendiri, hal ini berfungsi agar meminimkan banyaknya perubahan pesan atau atauran yang disampaikan bapak ke manajer-manajer itu, dan untuk menjaga loyalitas.

52. Apakah pemimpin terlalu sering menuntut anda untuk selalu memenuhi keinginannya yang berkaitan atau tidak berkaitan dengan program distributor wilayah tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: ya.

53. Mengapa pemimpin suka menuntut anda tanpa memperdulikan keadaan?

Jawaban: karena beliau merasa dengan memberikan berbagai macam fasilitas itu beliau bisa menuntut kami sesuai dengan yang dia inginkan.

54. Apakah anda suka memberikan masukan kepada pemimpin untuk tugas-tugas yang diberikan kepada anda ataupun untuk ketentuan-ketentuan yang berlaku terkait program distributor wilayah tanpa pemimpin meminta anda? Jika tidak mengapa?

Jawaban: tidak, karena memang percuma, dengan gaya bapak memimpin yang individualis, hanya dia saja yang maunya kasih arahan.

55. Jika anda bebas memberikan masukan tersebut, bagaimana cara anda memberikan masukan? Secara langsung atau melalui surat, email? apa yang ingin disampaikan?

Jawaban: jika dapat kesempatan yang kedua cara itu saya gunakan karena bapak sibuk banget. Yaah, bapak harus ubah cara bapak, jangan suka menyindir atau marah-marah dan mengeluarkan kata-kata yang menyinggung, selain itu bapak mau menerima masukan bawahan agar karyawan merasa dianggap, dan berperan dalam tumbuh kembang perusahaan karena idenya tertanam di situ.

56. Apakah pemimpin bersikap netral tidak memihak siapa pun, tidak pilih kasih kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa?

Jawaban: ya, dimana-mana mba semua pemimpin itu suka dengan karyawannya yang berprestasi, mereka pasti mendapat perhatian.

57. Apakah pemimpin memperlakukan anda sebagai patner kerja bukan karyawan?

Jawaban: sebagai karyawan donk mba karena saya diminta untuk menjalankan saja apa yang bapak inginkan, kalau *partner* saya bisa kasih masukan.

58. Apakah pemimpin aktif dalam memberikan informasi-informasi terbaru seputar program distributor wilayah kepada setiap karyawan? jika tidak mengapa? jika ya mengapa?

Jawaban: ya, karena bapak mau memperkecil kesalah pahaman dan salah komunikasi antara satu karyawan dengan yang lainnya karena itu akan merugikan perusahaan.

59. Pernahkah terjadi kesalahan –kesalahan tersebut? Contohnya apa mba?

Jawaban: tentunya pernah mba, waktu itu Bapak informasikan ke kami secara lisan tentang rapat dadakan untuk membahas *margin share* yang diberikan kepada distributor wilayah yang diadakan hari selasa, 6 Desember 2009, jam 13.00 WIB di ruang rapat lantai 3, tapi karena kami sedang sibuk, informasi pun tidak tersebar secara merata, sehingga bapak yang orangnya tepat waktu, menjadi marah besar, dan kami semua dikumpulkan besoknya dan waaahhhh abis kita mba.

60. Bagaimana cara pemimpin menyampaikan informasi tersebut melalui email, memo, lisan, atau melalui orang ketiga?

Jawaban: melalui lisan, email, presentasi, melalui kepala divisi, manajer-manajer.

61. Apakah pemenuhan antara hak dan kewajiban atau penghargaan dan punishment diterima secara seimbang dan terpenuhi dalam program distributor wilayah?

Jawaban: ya mba, bila dilihat dari kinerja dan pencapaian.