

KEY INFORMAN

Nama : Peryh
Jabatan : Pimpinan
Waktu : Rabu, 13 Juli 2016
Lama Bekerja : 21 Tahun
Usia : 42 Tahun
Pendidikan Terakhir : S1
Agama : Kristen

E : Bagaimana menurut anda atas hasil yang dicapai para karyawan di perusahaan dalam melakukan pekerjaan ?

P : kami tidak hanya mengukur keberhasilan berdasarkan hasil yang dicapai, melainkan juga dari cara yang ditempuh untuk mencapai hasil tersebut. Setiap keputusan yang dibuat dan setiap tindakan yang diambil harus didukung dengan kesadaran yang setinggi-tingginya terhadap integritas bisnis maupun profesional.

E : Apakah di perusahaan anda diterapkan budaya birokrasi?

P : Ya. karena memang penting. Perlu untuk kontrol pekerjaan, masing-masing level (posisi) punya *authority* tertentu.

E : Jika ya, bagaimana pendapat anda?

P : Budaya birokrasi penting juga, agar semua dokumen-dokumen dapat disimpan dengan rapi. Ketika diperlukannya bisa diambil sebagai bukti. Hal ini dikarenakan

dengan adanya birokrasi, peraturan itu mau tidak mau harus diterapkan kepada para karyawan, demi kebaikan suatu proses kerja.

E : Mengapa Budaya birokrasi tersebut diterapkan ?

P : Karena perusahaan semakin besar diperlukan sistem yang baik dan terstruktur sebagai Bank multi nasional *company*, karyawan terdiri dari berbagai lapisan etnis yang berlainan budaya dan bahasa, perlu ada satu keseragaman budaya perusahaan. Serta agar karyawan diberi akses untuk berkomunikasi langsung ke atasan atau rekan kerja.

E : Bagaimana dalam berkomunikasi dengan organisasi?

P : Pimpinan menganjurkan perimbangan kepada seluruh karyawan untuk berbicara dengan orang tersebut agar dia mengetahui bahwa pernyataannya bertentangan dengan budaya perusahaan untuk saling menghormati dan bersikap inklusif. Namun apabila situasinya tidak juga membaik, maka karyawan harus menghubungi atasannya, HRD. Karyawan juga harus memberikan dorongan kepada individu-individu yang menjadi sasaran atau perlakuan yang menurut mereka merendahkan atau menghina, untuk melaporkannya kepada atasan mereka, HRD.

Contoh lain tentang penerimaan karyawan, "Satu-satunya cara agar atasan yang membutuhkan karyawan tersebut dapat mengetahui bahwa anda berminat terhadap lowongan tersebut dengan mengajukan lamaran. Orang dengan pengalaman dan kualifikasi terbaiklah yang pantas mengisi sebuah posisi jabatan, tanpa memperdulikan umur, maupun faktor-faktor lain yang tidak berkaitan dengan pekerjaan".

di perusahaan kami selain budaya birokrasi juga ditanamkan budaya inovatif, karena sebagai perusahaan besar kami harus mengutamakan inovasi untuk memperkenalkan produk kami. Caranya dengan memberi ruang yang besar bagi setiap karyawan untuk menuangkan inovasinya. Misalnya dengan menyediakan website khusus untuk karyawan untuk menuangkan inovasinya. Tujuannya adalah untuk bisa selalu unggul dibandingkan dengan competitor.

E : Apakah di perusahaan anda juga menerapkan budaya inovatif?

P : Ya, memang kita juga menerapkan budaya inovatif. Kita berinovasi menemukan produk atau aplikasi yang berguna bagi kesejahteraan umat manusia. Misalnya : menciptakan produk baru atau sistem manajemen baru. Jadi, perusahaan kita sangat dinamis dalam perubahan sistem dan manajemen didapat dari ide-ide dan gagasan dari karyawan. Supaya perusahaan bisa tetap bertahan ditengah persaingan global. Karyawan di encourage untuk memberikan ide-ide perbaikan, baik dalam “ *yearly goal*” maupun *improvement initiative projects*. Hal ini akan memberikan kepuasan karyawan dan *cost saving* untuk perusahaan.

E : Jika ya, bagaimana pendapat anda?

P : Ya. Budaya inovatif sangat penting. Demi kemajuan bisnis dan dengan sendirinya kita dapat meningkatkan kapasitas kinerja kita.

E : Menurut anda bagaimana caranya agar para karyawan dapat berinovasi?

P : Dengan mengikuti training atau *session meeting* untuk *improvement* para karyawan yang sudah dijadwalkan. Tujuannya untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas, meningkatkan kinerja dan kemajuan perusahaan.

E : Apakah di perusahaan anda juga menerapkan budaya suportif?

P : Mengenai budaya suportif ada tetapi tidak terlalu ditonjolkan. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi (performanya bagus) atau project yang dibuat berhasil disosialisasikan ada. Mereka akan diberikan cash money, proposi jabatan, dan sebagainya. Agar para karyawan bisa termotivasi. (ada passion dalam bekerja).

Budaya suportif memang ada di perusahaan, tapi itu alamiah. Karena budaya suportif merupakan budaya orang modern yang mengedepankan keadilan, kebersamaan hak dan kewajiban. Oleh karena itu untuk penilaian karyawan dan mendorong karyawan untuk mencapai targetnya (goalnya). Perusahaan memberikan penghargaan (*recognition*) untuk para karyawan yang bagus performanya.

E : Jika ada bagaimana pendapat anda?

P : Ada kok, Baguslah. Kan bisa buat persaingan antar karyawan lebih sehat atau fair dan Kita bisa ada saling mengerti dalam persaingan antar karyawan. Maksudnya ga ada saling iri gitu dan bisa saling suportif.

E : Jika memang ada bagaimana mengimplementasikannya?

P : Ya. Kita mendengarkan masukan dari bawahan para karyawan, dan dari pelanggan untuk kemajuan perusahaan. Supaya semua karyawan dapat ter-*incourage* dalam menyampaikan ide-idenya tanpa rasa takut atau tidak enak. Dan karyawan bisa maju dalam kariernya dan juga dalam pemikirannya

E : Terkadang pimpinan tidak ada ditempat, dengan media apa komunikasi dilakukan? (sebutkan jika lebih dari satu)

P : Para karyawan yang bisa berkomunikasi dengan pimpinannya yang berada di luar kantor melalui jaringan internet sering juga disebut media jejaring sosial seperti *Facebook, Whatsapp, Blackberry Messenger, Line*. Hal ini bisa mempercepat arus informasi dari satu cabang ke cabang lain di berbagai wilayah di Indonesia.

E : Apakah budaya komunikasi yang ada sudah berjalan kondusif dengan adanya semangat yang tinggi dari para karyawan?

P : Semangat bukan segala-galanya. Rekan saya adalah seorang yang sangat bersemangat dan bergairah. Dia selalu beranggapan bahwa ia membangkitkan semangat tim, atasan bahkan teman-temannya. Belakangan, ia mendapat kritik dari berbagai pihak di tempat kerja. Kritiknya menyangkut kegemarannya bergosip, kinerjanya yang tidak jelas, janji-janji yang tidak membumi, dan analisa serta strategi yang tidak terarah. Ketika petugas HRD menegurnya, ia berargumentasi : ”Bukankah saya membangkitkan semangat teman-teman?” dan “Bukankah saya menyampaikan aspirasi teman-teman yang tidak bisa mereka utarakannya secara jelas kepada perusahaan?” Ini adalah contoh, di mana suasana kerja bisa tampak seolah bersemangat dan bermotivasi tinggi, tapi belum tentu menghasilkan kinerja yang produktif, efektif juga efisien. Jadi, semangat bukan segala-galanya bila kita merujuk ethos kerja tinggi. ”

E : Bagaimana pendapat anda tentang komunikasi formal?

P : Ya. Komunikasi formal sangat diperlukan dalam komunikasi bisnis, terutama dalam hal pembelian, penjualan atau negosiasi harga. Jadi, tidak bisa salah pengertian misalnya dalam penentuan harga, nama barang, waktu pengiriman dan sebagainya.

E : Komunikasi informal biasanya digunakan untuk apa dalam perusahaan anda?

P : Komunikasi informal digunakan untuk lobby dan negosiasi pada customer dan kadang juga dengan sesama karyawan. Budaya komunikasi yang dilakukan dengan technology yakni (*teleconference, email, meeting*, dll). Karena untuk efisiensi biaya dan waktu.

INFORMAN 1

Nama : Mayang Sari
Jabatan : Frontliner Teller
Waktu : Kamis, 21 Juli 2016
Lama Bekerja : 7 Tahun
Usia : 25 Tahun
Pendidikan Terakhir : S1
Agama : Islam

E : Mengapa budaya birokrasi diterapkan di perusahaan anda?

M : Tujuannya agar dapat mengatur pengalokasian tanggung jawab dan hak untuk menciptakan keteraturan.

E : Bagaimana Mengimplementasikannya?

M : Melaksanakan tanggung jawab berdasarkan hak & tanggung jawab yang dimiliki. Dengan menggunakan perangkat yang sudah ada (sistem yang sudah diprovide dari perusahaan).

E : Bagaimana dengan kejelasan job deskripsi dalam pelaksanaan suatu pekerjaan?

M : Job deskripsi harus dijabarkan sejak awal dan diharapkan di pahami oleh setiap karyawan. Karena minimal setiap karyawan mengetahui apa yang diharapkan

company terhadap setiap karyawan. Hal ini dapat mempertahankan kualitas pekerjaan yang baik dan meningkatkan pengembangan untuk kedepan.

Misalnya “apabila kita minta approval uang yang akan dikeluarkan melebihi dari seharusnya, maka harus minta approval ke level (posisi) yang lebih tinggi. Contoh : posisi manager tertentu punya *authority* untuk approval pembelian barang-barang atau pengeluaran uang sampai dengan USD 2000. Jika, melebihi dari nilai itu harus minta approval ke pimpinan yang di atasnya dari manager itu. Sudah biasa di perusahaan dengan *big organization*. Jadi, tidak masalah diterapkan birokrasi, karena memang penting.

E : Bagaimana pendapat anda tentang berkomunikasi dalam organisasi?

M : Para karyawan memang tidak harus sepakat atau menyukai seluruh rekan kerjanya. Namun para karyawan diharapkan untuk dapat mengakui dan menghormati perbedaan-perbedaan individual, serta menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dimana para karyawan dan rekan kerjanya melaksanakan tanggung jawab kerja masing-masing. Mintalah atasan atau perwakilan HRD untuk memberikan saran-saran agar dapat meningkatkan komunikasi dan meminimalkan konflik kepribadian dengan rekan kerja karyawan tersebut.

E : Bagaimana jika terjadi perselisihan antar karyawan?

M : Setiap karyawan boleh menghubungi HRD dengan alasan apapun, dengan maupun tanpa ijin dari atasannya. Namun demikian, kadang-kadang ada baiknya untuk mencoba menyelesaikan suatu atau di dalam kelompok kerja, sebelum membawanya ke tempat lain seperti HRD. Apabila menurut karyawan tersebut,

atasannya dapat memperlakukan bawahannya atau situasinya secara adil, dipersilakan untuk bicara dengan atasannya. Tapi apabila karyawan merasa tidak nyaman untuk mengajukan masalah tersebut ke atasannya, maka karyawan tersebut harus menghubungi HRD.”

E : Jika pimpinan anda tidak ada ditempat, bagaimana anda berkomunikasi dengannya?

M : Pimpinan kami memang tidak semua slalu ada di kantor, kami bisa berkomunikasi langsung dengan menggunakan teknologi media.

E : Apakah diperusahaan anda juga diterapkan budaya inovatif?

M : Ya, ada. Tentunya bisa membuat masing-masing karyawan kreatif dikerjaannya. Dimana semua karyawan dapat bebas mengeluarkan pendapat dan sangat terbuka untuk berbagai alternatif untuk strategi yang belum pernah diterapkan sebelumnya. Karena Inovatif adalah pemikiran strategis berlandasan visi jauh kedepan untuk perubahan yang lebih baik. Secara umum bersifat ” *Think out of the Box*”

E : Bagaimana mengimplementasikan budaya suportif diperusahaan anda?

M : Ya, budaya suportif melalui mentoring system. Dimana karyawan bisa mendapatkan support informal atau formal dari atasan langsung, maupun tidak langsung dalam pekerjaan maupun pengembangan karirnya. Untuk meningkatkan motivasi karyawan. Terbuka lebar kesempatan untuk semua participant dari berbagai negara untuk memberikan saran dan masukan. Baik untuk mendukung perkembangan perusahaan dan atmosfer kompetisi yang sehat. Untuk saling menghargai antar karyawan. Jika salah satu karyawan yang dipromosikan, kita harus memberi support

dan dukungan. Budaya suportif sangat penting karyawan akan menjadi lebih maju dan lebih termotivasi.

E : Bagaimana komunikasi informal yang biasa dilakukan di perusahaan anda?

M : Ya. Melalui media yaitu dengan *email*, *meeting*, *monthly report* dan lain-lain. Sangat Efisien.

E : Bentuk komunikasi formal seperti apa yang biasa diterapkan di perusahaan anda?

M : Bentuk komunikasi formal yang sesuai *policy* perusahaan yang umumnya diterapkan di waktu tertentu, karena tanpa komunikasi formal, segala sesuatu tidak dapat berjalan lancar.

INFORMAN 2

Nama : Yoseph
Jabatan : Frontliner Teller
Waktu : Jumat, 22 Juli 2016
Lama Bekerja : 4 Tahun
Usia : 26 Tahun
Pendidikan Terakhir : S1
Agama : Kristen

E : Apa manfaat dari budaya birokrasi yang diterapkan di perusahaan anda?

Y : Saat diaudit kita bisa pertanggungjawabkan apa yang kita lakukan telah sesuai dengan prosedur.

E : Bagaimana pendapat anda tentang budaya inovatif?

Y : Budaya Inovatif diperlukan untuk memberikan ruang gerak kepada karyawan yg mempunyai ide atau cara dengan lebih bebas untuk dapat memajukan perusahaan. Karena inovatif diperlukan pada tiap perusahaan untuk memberikan ide segar kepada karyawan lainnya.

E : Bagaimana pendapat anda tentang budaya inovatif?

Y : Bagus kok. Bisa *encourage people to be more kreatif*. Sangat membantu perkembangan perusahaan , karyawan lebih kreatif dan termotivasi. Karena budaya

inovatif membentuk para karyawan untuk berani mengungkapkan ide-ide dan gagasannya.

E : Bagaimana pendapat anda mengenai budaya suportif?

Y : Ya sangat baik. Karena atasan selalu mendukung semua usulan atau ide-ide dari kita. Karena membuat suatu pekerjaan menjadi lebih mudah. Atasan terhadap bawahan dan sebaliknya. Adil terhadap penilaian kinerja. Mentoring dan coaching system. Lebih efektif dan efisien.

E : Bagaimana budaya suportif diterapkan di perusahaan anda?

Y : Ya. Budaya suportif dilakukan dengan cara karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk melamar pada satu lapangan pekerjaan yang sedang dicari atau lowongan. Karena bisa saja setelah bekerja ternyata karyawan tersebut mempunyai ketertarikan didalam bidang yang lainnya dan perusahaan memberikan kesempatan yang sama dengan yang lain.

E : Bagaimana komunikasi formal yang sering diterapkan di perusahaan anda?

Y : Melalui *Regular communication meeting* dipimpin oleh pimpinan cabang, baik secara tatap muka secara langsung atau melalui teleconference call. Budaya komunikasi formal adalah salah satu andalan dari perusahaan tempat saya bekerja. yang sering saya gunakan teleconference dan email. Karena kita sebagai karyawan mengerti tentang keadaan perusahaan saat ini. Karena saya dapat melihat secara jelas visi dan misi dari perusahaan.

E : Bagaimana pendapat anda mengenai bentuk komunikasi formal yang ada?

Y : Bentuk komunikasi formal bagus. Semuanya sudah harus mengikuti pedoman atau prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karena merupakan situasi yang resmi yang harus ditaati. Mau tidak mau harus diikuti peraturan perusahaan.