

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

SKRIPSI

MAJALAH INTERNAL PERUSAHAAN SEBAGAI
SALAH SATU MEDIA KOMUNIKASI KARYAWAN

(Suatu Studi Evaluasi Pengelolaan Bulletin Kualitas pada PT Dharmala Intiutama)

OLEH :

THERESIA VESSISCA RUSTANDI

Program Studi Humas

NPM : 0989010414

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT - SYARAT
UNTUK MEMPEROLEH GELAR SARJANA ILMU KOMUNIKASI

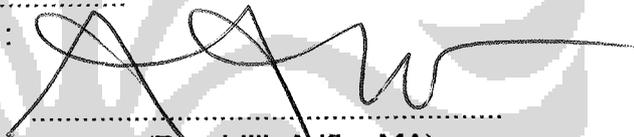
1 9 9 5

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama mahasiswa : Theresia Vessisca Rustandi
No. Pokok mahasiswa : 0989010414
Judul Skripsi : Majalah Internal Perusahaan sebagai Salah Satu
Media Komunikasi Karyawan
(suatu studi kasus pengelolaan bulletin Kualitas pada
PT Dharmala Intiutama)

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI

Tanggal : 20/3-95
Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi :



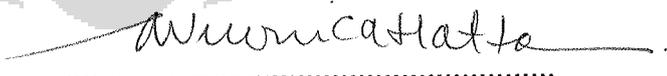
.....
(Drs. Lilik Arifin, MA)

Tanggal : 20/3 95
Pembimbing pertama :



.....
(Dr. M. Budyatna)

Tanggal : 10-3-1995
Pembimbing kedua :



.....
(Dra. Agatha V. Hatta)

ABSTRAK

Theresia Vessisca Rustandi, 0989010414

Majalah internal perusahaan sebagai salah satu media komunikasi karyawan
(suatu studi kasus pengelolaan bulletin Kualitas pada PT Dharmala Intiutama)
viii +96 halaman; 1995; 42 daftar kepustakaan (1977-1993)

Majalah internal perusahaan adalah majalah yang ditujukan bagi publik internal suatu organisasi/perusahaan yang secara fungsional mempunyai tugas, pekerjaan, hak dan kewajiban tertentu. Majalah internal merupakan sarana yang penting dalam kegiatan Humas yaitu dalam rangka memelihara dan membina hubungan yang harmonis antara pimpinan organisasi dengan publik internalnya.

Untuk mengkaji suatu majalah internal sebagai salah satu media komunikasi karyawan, peneliti menganalisis dari sudut latar belakang dan faktor-faktor yang mempengaruhi materi majalah tersebut. Serta, peneliti mengulas informasi yang ingin diketahui para karyawan dan tanggapan mereka terhadap majalah internal tersebut.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa Kualitas sebagai majalah internal Dharmala Group muncul karena adanya kebutuhan akan suatu media untuk menyebarluaskan informasi secara tepat mengenai program produktivitas yang sedang dicanangkan oleh manajemen di tahun 1991. Enam bulan kemudian, format majalah ini diubah menjadi media komunikasi para karyawan dengan maksud agar supaya tidak hanya manajemen

saja yang bisa menyampaikan informasi tetapi para karyawan pun bisa ikut menyampaikan informasi, saran, ide, gagasan, dll kepada karyawan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen menyadari pentingnya pengelolaan komunikasi guna mencapai tujuan perusahaan., walaupun sebenarnya belum dilakukan secara maksimal karena ternyata masih terjadi lempar-lemparan tanggung jawab antara divisi Corporate Affairs dan divisi Sumber Daya Manusia dalam mengelola Kualitas. Masalah lainnya adalah perencanaan materi majalah yang tidak pernah dilakukan secara jangka panjang.

Dari hasil penelitian awal ini dapat disimpulkan bahwa permasalahan terbesar Kualitas terletak di staf pelaksana majalah itu sendiri, yaitu dengan tidak tersedianya sumber daya manusia yang cukup serta kurangnya perencanaan matang mengenai materi yang akan disajikan. Pihak karyawan sebagai pembaca bisa dikatakan "sangat penurut", yaitu mereka mau membaca apa yang disajikan oleh Kualitas, walaupun dengan bersikap demikian, mereka sebetulnya justru tidak mendukung terjadinya komunikasi dua arah yang efektif di Kualitas karena mereka sendiri memiliki keengganan untuk menyampaikan ide, gagasan, keluhan, dll lewat Kualitas.

KATA PENGANTAR

Dengan menghaturkan puji syukur ke hadapan Allah Maha Kuasa yang senantiasa mencurahkan kasih dan rahmatnya, akhirnya penulis berhasil menyelesaikan skripsi yang merupakan persyaratan dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini, tentu saja banyak hambatan dan kesulitan yang penulis temui sejak dari persiapan hingga menjelang penyelesaian. Namun berkat bantuan dari berbagai pihak, baik berupa moril maupun materil, langsung maupun tidak langsung, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagaimana adanya. Karena itu sepatutnyalah penulis sampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Drs. Lilik Arifin, MA., Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP UI yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis, terutama dalam hal akademis.
2. Dr. M. Budyatna, pembimbing pertama penulis yang telah rela meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya mengurus dekanat FISIP UI untuk membimbing dan memberikan saran-saran yang berguna dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Dra. Agatha V. Hatta, pembimbing kedua penulis yang walaupun berada dalam kondisi fisik yang kurang sehat, tetap bersedia memperhatikan, membimbing, mendorong dan memberikan kekuatan batin kepada penulis.

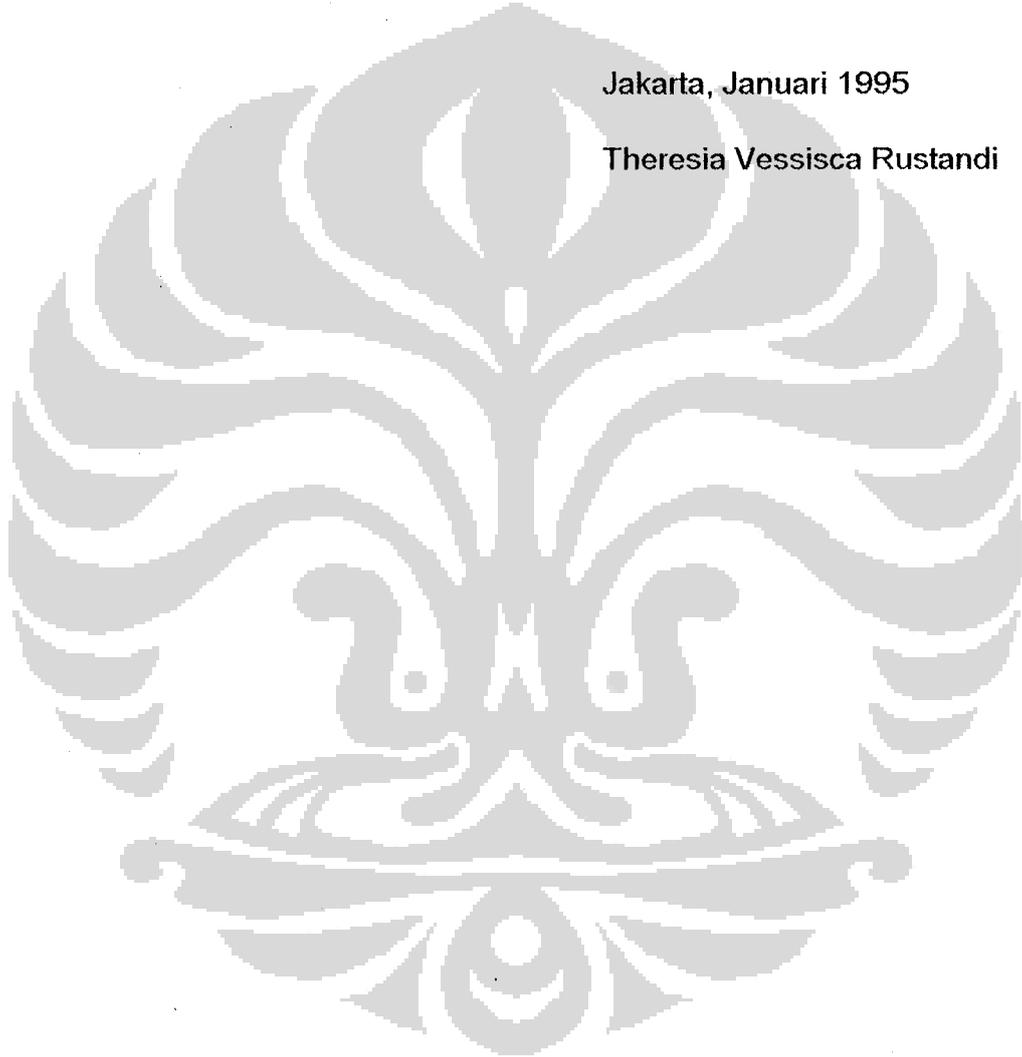
4. Dra. Roos Anwar, MA., Sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP UI yang telah memberikan dorongan dan saran-saran kepada penulis.
5. Drs. Bambang Shergi Laksmono, MSc., yang telah bersedia menjadi Ketua Sidang Skripsi penulis.
6. Drs. Mahiddin, yang telah bersedia menjadi penguji ahli bagi penulis.
7. Ibu Sum, yang banyak memberikan bantuan dan dorongan terutama dalam bidang administratif.
8. Teman-teman FISIP UI yang selalu memberikan support dengan menanyakan : "Kapan maju ?".
9. Mr. Lee Aik Goh, General Manager Corporate Affairs PT Dharmala Intiutama yang banyak memberikan support data yang dibutuhkan penulis.
10. Ibu Ratna, Manager Corporate Affairs PT Dharmala Intiutama yang telah banyak memberikan dukungan dan membantu pengkoreksian.
11. Rekan-rekan kerja di PT Dharmala Intiland yang banyak memberi dukungan dan tak bosan-bosannya menanyakan perkembangan skripsi penulis.
12. Secara khusus, penghargaan dan ucapan terima kasih yang tak terhingga, dengan segala kerendahan hati yang tulus ikhlas, penulis sampaikan kepada :
 - Ayah dan ibu tercinta,
 - Gito, sahabat penulis tercinta,
 - Kakak-kakak dan adik, serta
 - segenap keluarga,yang telah banyak memberikan dorongan dan bimbingan disertai doa restu

selama penulis mengikuti kuliah di FISIP UI hingga penyelesaian penulisan skripsi ini.

Akhirnya, semoga segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dalam penyelesaian penulisan skripsi ini mendapat balasan yang setimpal dari Allah Yang Maha Kuasa.

Jakarta, Januari 1995

Theresia Vessisca Rustandi



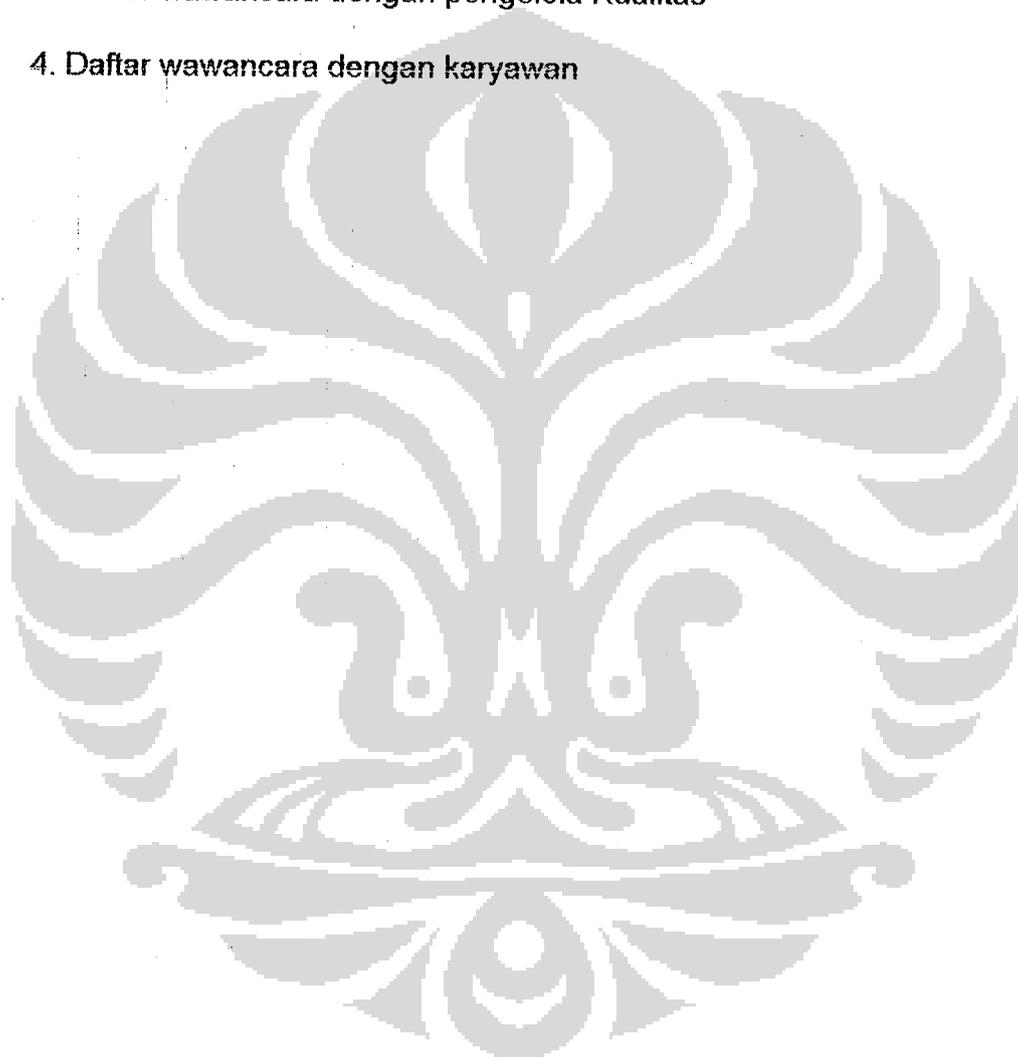
DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
I. Landasan Teori	1
II. Permasalahan	19
III. Tujuan Penelitian	21
IV. Kerangka Pemikiran	22
BAB II METODOLOGI	27
I. Lokasi Penelitian	27
II. Populasi dan Sampel	27
III. Unit Analisis Data	29
IV. Metode Pengumpulan Data	29
V. Signifikansi Penelitian	30
BAB III HASIL PENELITIAN	31
I. Sejarah dan Perkembangan PT Dharmala Intiutama	31
II. Sejarah dan Perkembangan "Kualitas"	34
III. Penjabaran Hasil Penelitian	39

1. Latar belakang perusahaan mengadakan Kualitas	40
2. Penilaian terhadap Kualitas	43
3. Informasi yang diinginkan karyawan dari Kualitas	52
a. <i>Berita/artikel tentang perusahaan</i>	52
b. <i>Berita/artikel tentang produktivitas</i>	54
c. <i>Berita/artikel tentang kebijaksanaan kepegawaian</i>	55
d. <i>Berita/artikel tentang masyarakat</i>	57
f. <i>Berita/artikel lain-lain</i>	58
4. Penyampaian aspirasi	62
BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	66
I. Latar Belakang Munculnya Kualitas	66
II. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Isi Kualitas	71
III. Informasi yang Ingin Diketahui Karyawan dari Kualitas	79
III.1. Informasi yang disukai karyawan dari Kualitas yang sudah ada	81
III.2. Informasi yang diinginkan karyawan dari Kualitas mendatang	83
BAB V KESIMPULAN DAN DISKUSI	88
I. Kesimpulan	88
II. Diskusi	93
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kualitas edisi Agustus 1992
2. Kualitas edisi Desember 1993
3. Daftar wawancara dengan pengelola Kualitas
4. Daftar wawancara dengan karyawan



BAB I

PENDAHULUAN

I. LANDASAN TEORI

Komunikasi di dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting. Suatu organisasi tidak akan ada tanpa adanya komunikasi. Jika tidak ada komunikasi, karyawan tidak tahu apa yang dilakukan rekan kerjanya, manajemen tidak mendapatkan masukan, dan penyelia tidak bisa memberi perintah. Pengkoordinasian kerja tak mungkin dilakukan dan pada akhirnya organisasi tersebut pun akan jatuh. Kerjasama pun tidak mungkin tercipta karena orang-orang tak bisa mengkomunikasikan kebutuhan dan perasaan mereka. Dengan kata lain, *every act of communication influences the organization in some way.*¹

Komunikasi karyawan (*employee communications*) merupakan salah satu jenis komunikasi dalam organisasi/perusahaan yang sangat penting. Komunikasi karyawan adalah *the process through which organizations share information, build commitment, and manage change* (sebuah proses di mana organisasi/perusahaan membagi informasi, membangun komitmen dan mengatasi perubahan).²

¹ Keith Davis, John W. Newstrom, *Human Behavior at Work : Organizational Behavior* (Singapore : McGraw-Hill, Inc., 1989), hal. 71.

² Richard Bevan, "Employee Communications" dalam *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications, Revised and Updated for the 90's*, Philip Lesly, ed. (Tokyo : Probus Publishing Company, 1991),

Komunikasi karyawan dapat dilakukan secara oral atau tertulis, *face-to-face* atau *remote*, *one-on-one* atau dalam kelompok, verbal, visual atau elektronik. Dalam hal ini, para karyawan berbicara dan mendengar, memberi nasehat dan bereaksi, mengungkapkan ide dan mengembangkan perilaku dan kesetiaan. Pengetahuan, ketrampilan dan komitmen para karyawan inilah yang akan menentukan kesuksesan perusahaan.³

Karyawan merupakan aset terbesar dalam perusahaan. Oleh sebab itu komunikasi karyawan yang efektif perlu dikelola dengan baik guna mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Untuk dapat melakukan komunikasi yang baik sehingga dapat menyatukan antara apa yang ingin dicapai dan bagaimana pelaksanaannya, maka perlu adanya suatu badan/lembaga yang dapat melaksanakannya dengan baik, yaitu Hubungan Masyarakat.⁴

Kaitan publik internal dalam Humas erat hubungannya dengan individu sebagai bagian dari kesatuan sistem organisasi. Inilah yang disebut dengan hubungan karyawan (*employee relations*) yang mengatur hubungan khusus antara manajemen dengan pekerja agar selalu dalam keadaan baik.⁵ Mengingat karyawan merupakan publik internal dari suatu organisasi/perusahaan, maka hubungan internal dapat digolongkan sebagai sub-pembagian dari sifat kegiatan Humas⁶, yang disebut sebagai *internal PR*.⁷

hal. 214-215.

³ Ibid., hal. 215.

⁴ Frank Jefkins, *Planned Press and Public Relations* (London : International Textbook Company, 1977), hal. 3.

⁵ SK Bonar, *Hubungan Masyarakat Modern* (Jakarta : PT Bina Aksara, 1983), hal. 55.

⁶ Astrid S. Soesanto, *Komunikasi dalam Teori dan Praktek* (Bandung : Binacipta, 1977), hal. 128.

Menurut Jefkins, *internal PR* mempunyai tugas yang sama pentingnya dengan *external PR*. Upaya *internal PR* terlihat efektif, bila terjadi⁸ :

- manajemen yang jujur dan terbuka
- manajemen menyadari nilai dan pentingnya komunikasi karyawan

Pada umumnya hubungan karyawan yang dilakukan oleh Humas bertujuan untuk memberikan semangat dan kekuatan batin pada organisasi, membentuk suatu pengabdian/kualitas yang baik pada para karyawan di dalam perusahaan, mengatur kerjasama antar karyawan di dalam perusahaan, mengatur kerjasama antara karyawan dan berbagai macam pekerjaan.⁹

Suatu riset mengenai komunikasi karyawan menunjukkan bahwa pilihan pertama para karyawan adalah komunikasi tatap muka dengan penyelia langsung mereka. Proses ini terjadi secara langsung, personal, informal dan mengikutsertakan diskusi serta umpan balik yang langsung. Namun karena volume informasi bertambah banyak dan waktu pertemuan semakin berkurang, komunikasi tatap muka pun tidak dapat memenuhi setiap kebutuhan komunikasi. Perusahaan membutuhkan sebuah kerangka komunikasi yang terencana dan terealisasi dengan baik, menggunakan berbagai macam media untuk memenuhi kebutuhan komunikasi dasar para karyawan dan juga untuk mempermudah arus informasi dan ide dari bawahan ke atasan.¹⁰

⁷ Frank Jefkins, *Public Relations*, 3rd edition (London : Pittman Publishing, 1988), hal. 144.

⁸ Ibid.

⁹ SK Bonar, *Op.Cit.*, hal. 56.

¹⁰ Philip Lesly, *Op.Cit.*, hal. 215.

Keith Davis dan John Newstrom memberikan panduan mengenai *communication needs* pada karyawan¹¹, yaitu :

- Instruksi kerja

Karyawan, terutama yang baru, sangat memerlukan instruksi yang berhubungan dengan pekerjaan. Manajer harus memberi instruksi agar harapan tinggi yang ada pada karyawan tidak mengalami konflik dengan realitas. Kalau komunikasi berjalan efektif maka *turnover* karyawan bisa dikurangi.

- Umpan balik kinerja (*performance feedback*)

Karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja mereka. Hal ini untuk membantu mereka mengetahui apa yang harus dikerjakan dan seberapa bagus mereka melakukan pekerjaan tersebut.

- Berita (*news*)

Komunikasi *downward* sebaiknya merupakan sebuah berita bukan konfirmasi dari apa yang diketahui oleh karyawan dari sumber lain.

Selain itu, satu hal yang penting dalam komunikasi karyawan adalah komunikasi *upward*. Komunikasi *upward* merupakan elemen yang kritikal dalam strategi komunikasi di semua perusahaan. Manajemen perlu mendengar apa yang dikatakan oleh karyawannya.

¹¹ Keith Davis, John W. Newstrom, Op.Cit., hal. 83.

Komunikasi *upward* yang efektif mengakibatkan¹² :

- karyawan bisa mengungkapkan informasi dan ide.
- manajemen bisa terus mengetahui isu, kekhawatiran dan pertanyaan yang berkembang.
- perkembangan pengertian bersama atas tujuan perusahaan.

Untuk memenuhi kebutuhan komunikasi karyawan, perusahaan menggunakan berbagai macam media, antara lain¹³ :

- publikasi yang regular

Jenis publikasi yang dikeluarkan bisa bermacam-macam, antara lain : *newsletter*, surat kabar, majalah, *one-time publications* (buku pegangan, brosur, leaflet, poster, dll.), memorandum, surat, dll.

- *bulletin board/noticeboard*

Bulletin board merupakan media untuk hal-hal yang sifatnya ringkas dan cepat.

Bulletin board sangat efektif untuk berita-berita yang sifatnya sensitif dan tidak bisa menunggu disebarluaskan melalui publikasi regular. *Bulletin board* harus diletakkan di tempat yang mudah terlihat dan nyaman untuk membacanya.

Penempatan berita pada *bulletin board* harus dikontrol oleh Humas dan hanya Humaslah yang berkuasa memuat berita di *bulletin board*. Berita atau pesan yang

¹² Richard Bevan, "Employee Relations", dalam Philip Lesly (ed.), *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*, 4th edition, Revised and Updated for the 90's (Tokyo : Probus Publishing Company, 1991), hal. 220.

¹³ Philip Lesly, Op.Cit., hal 216-220 dan Frank Jefkins, Op.Cit., hal. 145-148.

disampaikan di media ini harus ringkas dan faktual.

- Televisi/Video

Acara yang ditayangkan menyangkut perkembangan perusahaan, topik-topik menarik di seputar pekerjaan, dan sebagainya. Video bisa diputar pada waktu sebelum diskusi dimulai atau mungkin pada waktu jam istirahat. Acara yang ditayangkan, tentu saja harus menarik perhatian karyawan.

- Radio

Acara yang disiarkan melalui radio bisa berupa ringkasan berita, hasil-hasil pertandingan olahraga, lagu dan pesan-pesan pribadi.

- *Overhead Projector (OHP)*

OHP sangat berguna pada waktu presentasi. Persiapannya pun sangat mudah karena hanya membutuhkan transparansi.

- *Slides*

Penggunaan *slides* hampir sama dengan OHP, hanya *slides* lebih menarik dan impresif.

- Telepon khusus untuk jasa berita dan ide/*telephone hotline*

Berita-berita yang dimuat dalam publikasi regular bisa direkam dan karyawan bisa menghubungi telepon yang khusus disediakan, untuk mendengar berita-berita tersebut. Selain itu karyawan juga bisa menyampaikan ide-ide mereka yang juga direkam. Untuk merangsang partisipasi karyawan, perusahaan menyediakan bingkisan bagi yang menyampaikan ide.

- Kotak ide

Kotak-kotak ini diletakkan di tempat-tempat yang strategis dan para karyawan diundang untuk menyalurkan ide, gagasan, komentar, keluhan, dll.

- Jalur khusus ke eksekutif atas

Teknik ini merupakan teknik manajemen terbuka yaitu eksekutif membuka jalur khusus bagi bawahannya untuk menelpon atau menulis surat berisi keluhan, ide, saran, kritik, dll. Teknik ini untuk menghilangkan jenjang birokrasi yang sulit ditembus oleh karyawan untuk bisa berhubungan dengan manajemen atas.

- Penyiaran pengumuman

Manajemen bisa menggunakan sarana ini untuk menyampaikan sesuatu.

- Komputer

Untuk perusahaan yang menggunakan jaringan komputer, maka berita dan informasi dapat disalurkan lewat media ini. Karyawan bisa mendapatkan berita yang lebih detail, bertukar informasi, dan sebagainya.

- *Shop-floor talks*

Ini merupakan media pembicaraan tatap muka. Karyawan bisa langsung berhadapan dengan manajemen, bertanya dan mengungkapkan pandangan.

- Serikat pekerja

Organisasi ini penting di dalam perusahaan karena dapat menciptakan pengertian yang lebih baik antara perusahaan dan pekerjanya.

- Bahan bacaan mengenai perusahaan

Sejarah, bisnis, struktur organisasi perusahaan dan semacamnya dijadikan satu dalam sebuah booklet. Hal ini sangat berguna bagi karyawan baru.

- Konferensi dan pertemuan

Kegiatan-kegiatan semacam ini sangat berguna untuk semakin menyatukan karyawan dan menciptakan hubungan manajemen-karyawan yang lebih baik.

- Kunjungan manajemen

Pada perusahaan yang memiliki banyak cabang di lokasi yang terpisah, kunjungan yang dilakukan oleh manajemen sangat berguna untuk menciptakan hubungan yang lebih baik dan menghilangkan jarak manajerial. Kunjungan ini bisa dalam rangka promosi, penyerahan penghargaan, dan kejadian lain yang berkaitan di cabang.

- Kunjungan karyawan Karyawan juga tidak boleh dibiarkan "terkurung" dalam ruang kerja di unitnya. Misalnya karyawan unit produksi diajak berkunjung ke bagian distribusi, dll.

- Pesta ulang tahun, pernikahan, darmawisata, dan turnamen olahraga juga bisa dijadikan sarana untuk membangun hubungan yang baik.

- Pameran

Pameran bisa digunakan untuk mendemonstrasikan dan menerangkan sejarah atau kebijaksanaan perusahaan, apa yang dikerjakan perusahaan, menerangkan proses manufakturing, menunjukkan bagaimana perusahaan bisa beroperasi secara internasional, atau menggambarkan kampanye periklanan yang sedang dilakukan, dll.

- Klub

Klub-klub banyak dibentuk di perusahaan dan ini bisa dijadikan sarana untuk

membangun hubungan yang baik.

- Survey

Survey karyawan bisa digunakan untuk mengetahui kekurangan dan kelemahan perusahaan, menangkap isu yang memerlukan perhatian, dan juga menilai moral karyawan.

Untuk organisasi/perusahaan yang termasuk dalam skala besar, maka salah satu media komunikasi yang paling banyak digunakan adalah majalah internal perusahaan, seperti yang dikatakan oleh Richard Bevan bahwa *the most prevalent medium for communicating information to a group of employees is a regular publication*.¹⁴

Dalam sebuah perusahaan, ada dua macam majalah yaitu majalah internal untuk para karyawan dan eksternal untuk publik luar.¹⁵ Kedua jenis majalah ini berbeda dan memiliki kekhususannya masing-masing.

Menurut Prof. Onong Uchjana, majalah internal perusahaan adalah majalah yang ditujukan bagi publik internal suatu organisasi/perusahaan yang secara fungsional mempunyai tugas, pekerjaan, hak dan kewajiban tertentu.¹⁶ Majalah internal merupakan sarana yang penting dalam kegiatan Humas yaitu dalam rangka memelihara dan membina hubungan yang harmonis antara pimpinan organisasi dengan publik internalnya.¹⁷

¹⁴ Ibid., hal. 216.

¹⁵ Frank Jefkins, Op.Cit, hal. 224.

¹⁶ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., *Hubungan Masyarakat : Suatu Studi Komunikologis* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1992), hal. 127.

¹⁷ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., *Human Relations dan Public Relations dalam Manajemen* (Bandung : Alumni, 1981), hal. 153.

Tujuan penerbitan majalah internal adalah¹⁸ :

- untuk membangun/membentuk kebanggaan karyawan akan perusahaan dan juga mengidentifikasi diri di dalamnya.
- untuk membangun partisipasi dalam kegiatan perusahaan.
- untuk membentuk kesetiaan kepada perusahaan.

Bentuk dan jenis majalah perusahaan juga bermacam-macam, yang penggunaannya disesuaikan dengan tujuan majalah tersebut. Pada dasarnya terdapat 5 jenis majalah perusahaan, yaitu¹⁹ :

- *newsletter*

ringkasan berita untuk pembaca yang sibuk.

- majalah

berisi artikel *feature* dan gambar, dipublikasikan sebagai bulanan atau 3 bulan sekali.

- tabloid

yaitu surat kabar populer, berisi terutama berita, artikel pendek dan ilustrasi.

Dipublikasikan sebagai mingguan, bulanan, atau dwibulanan.

- koran dinding

merupakan bentuk komunikasi antar karyawan yang berguna jika karyawan

terpusat di satu lokasi, misalnya di sebuah pabrik, *department store*, rumah sakit,

dll.

¹⁸ Dennis W. Jeffers dan David N. Bateman, "Redefining the Role of the Company Magazine", *PR Review* 6, Summer, 1980, hal. 11.

¹⁹ Frank Jeffkins, Op.Cit., hal. 225.

Kelima jenis majalah perusahaan tersebut merupakan gambaran secara umum. Di sebuah organisasi/perusahaan yang besar, kelima jenis majalah tersebut bisa diadakan semua, ditujukan untuk pembaca yang berbeda-beda. Tabloid biasanya ditujukan untuk mayoritas karyawan sedangkan *newsletter* lebih untuk eksekutif dan majalah untuk bacaan yang lebih serius. Majalah eksternal lebih banyak menggunakan format majalah karena lebih mendidik (*educational*) dan informatif, kurang berisi berita, cerita pribadi atau gosip, tetapi ada juga yang mengikuti format tabloid.

Mengatur sebuah majalah perusahaan tidaklah semudah yang dibayangkan orang. Wartawan-wartawan senior sudah banyak yang melirik lahan ini, walaupun dulu jika ada wartawan surat kabar umum pindah mengurus majalah perusahaan dianggap sebagai suatu kemunduran profesi.²⁰ Penampilan atau bentuk majalah perusahaan memang tidak beda dengan media umum lainnya, namun misi dan ruang lingkungannya terbatas.

Untuk penampilan atau bentuk suatu majalah perusahaan, walaupun hanya untuk para karyawan, sebaiknya tetap memenuhi kebutuhan setiap orang secara umum, yaitu rubrik-rubrik yang mengandung unsur informasi, edukasi dan rekreasi; hanya sudah tentu perlu disesuaikan dengan diri para karyawan secara umum dan rata-rata.

Secara pribadi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya sudah tentu terdapat perbedaan. Namun dalam heterogenitas antara mereka itu dapat dicari homogenitasnya, antara lain kesamaan dalam kebutuhan. Komunikasi akan

²⁰ Kamal Hamzah, "Corporate Magazine : Peran PR dan Keterbukaan Manajemen" dalam *Majalah Manajemen Pro - Produktivitas* No. XXX, Tahun 4/Juni-Juli 1993, hal. 24.

menimbulkan dampak atau efek yang diharapkan oleh pihak komunikator bila pesannya sesuai dengan kebutuhan atau kepentingan komunikan.²¹

Secara umum, isi majalah perusahaan adalah²² :

- berita perusahaan dan kebijaksanaan perusahaan.

Ini merupakan alasan utama yang membuat perusahaan mendukung keberadaan majalah.

- berita karyawan

merupakan daya tarik majalah sehingga para karyawan mau membacanya.

Informasi penting mengenai perusahaan yang biasanya dimasukkan ke dalam majalah perusahaan adalah :

- produk baru/perbaikan produk lama
- promosi dan perputaran
- peralatan-peralatan baru
- metode baru tentang pengawasan penjualan/*training*
- sketsa pendek tentang riwayat hidup anggota pimpinan tertinggi
(kata-kata dan gambar)
- rencana penghargaan, sertifikat, penghargaan berupa uang untuk pelayanan, keamanan atau prestasi lain
- diskusi mengenai industri

Sedangkan persoalan pokok yang menyangkut karyawan adalah :

²¹ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 128.

²² John Hall Woods, "The Employee House Organ", dalam Philip Lesley (ed.), *PR Handbook* (New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1962), hal. 112-114.

- hari ulang tahun karyawan dan peringatan-peringatan lainnya
- perkawinan
- kegiatan liburan (termasuk foto)
- olahraga
- pendatang baru dalam organisasi/perusahaan
- karyawan yang sakit dan dioperasi
- pertemuan dan pemilihan pejabat organisasi karyawan
- kejadian-kejadian yang menyangkut *human interest*
- kejadian-kejadian yang menarik di sekitar pekerjaan

Sedangkan menurut Prof. Dr. Onong, isi suatu penerbitan berdasarkan pembedangan aspek informatif, edukatif dan rekreatif, adalah²³ :

- Rubrik Informasi
 - * perihal keluarga (pertunangan, perkawinan, kelahiran, dll.)
 - * kesejahteraan (koperasi, fasilitas organisasi, kredit perumahan, dll.)
 - * pengumuman pimpinan organisasi
 - * peraturan
 - * surat keputusan
 - * pergantian pimpinan
 - * kepindahan karyawan
 - * pertemuan (rapat kerja, penataran, konperensi, negosiasi)

²³ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 128-129.

* dll

- Rubrik edukasi

* tajuk rencana (editorial)

* artikel (pengetahuan, ketrampilan, keagamaan, dll.)

* kutipan pendapat tokoh (ahli, kemasyarakatan, dll.)

* dll

- Rubrik rekreasi

* cerita pendek/bersambung

* teka-teki silang

* anekdot

* cerita human interest

* pojok atau sentilan

* dll

Bertitiktolak dari kepentingan perusahaan maka majalah internal cukup berisikan masalah-masalah perusahaan. Namun agar materi yang disajikan dibaca, maka perlu dikembangkan partisipasi perorangan. Itulah sebabnya berita maupun *feature* mengenai karyawan harus lebih banyak jumlahnya daripada masalah-masalah manajemen.²⁴

Salah satu rubrik untuk merangkul partisipasi para karyawan adalah rubrik tanggapan para karyawan. Rubrik ini penting dalam rangka pembinaan komunikasi timbal balik, tempat para karyawan untuk mencetuskan pikiran dan perasaannya dalam bentuk usul, saran, unek-unek, permintaan penjelasan, sanggahan, dll.²⁵

²⁴ John Hall Woods, Op.Cit., hal. 112-114.

²⁵ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 129.

Untuk memperkuat pendapatnya ini, Onong mengutip pendapat dari Don Fabun dalam artikel tentang "Company Publication", bahwa publikasi perusahaan tidak hanya membantu para karyawan memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai kebijaksanaan, tujuan dan keputusan manajemen, tetapi juga membantu manajemen mengerti kebutuhan dan aspirasi para karyawan. Komunikasi tidak berlangsung satu arah dan komunikasi memperoleh keefektifan yang maksimal apabila terdapat saluran yang terbuka untuk arus balik dari karyawan kepada manajemen.

Oleh sebab itu, untuk menghasilkan sebuah majalah perusahaan yang baik, ada teknik-teknik tertentu yang harus dipakai, antara lain²⁶ :

- Pembaca

Penyandang dana dan editor majalah perusahaan harus mengetahui dengan jelas siapa pembaca majalah tersebut. Hal ini sangat penting karena menyangkut jenis artikel atau berita yang akan dimuat dalam majalah tersebut. Misalnya para pekerja pabrik sangat tertarik pada berita tentang diri dan teman-teman mereka. Majalah perusahaan tidak bisa memenuhi semua kebutuhan dan keinginan orang. Oleh sebab itu biasanya dibuat lebih dari satu majalah untuk mengatasi masalah tersebut.²⁷

- Apa yang ingin diketahui oleh pembaca

Jika kita sudah mengetahui dengan jelas siapa pembaca majalah kita, maka selanjutnya kita harus tahu apa yang ingin diketahui oleh pembaca tersebut.

²⁶ Frank Jefkins, Op.Cit., hal. 225-228.

²⁷ Ibid., hal. 225-226.

Hasil survey yang dilakukan oleh IABC (International Association of Business Communications) menunjukkan bahwa karyawan sangat tertarik pada informasi mengenai perusahaan dan masa depan mereka di perusahaan tersebut.

Karyawan sangat tertarik pada isu-isu yang melanda perusahaan dan pekerjaan mereka, dan mereka menginginkan informasi yang jujur serta seimbang.²⁸

Dari hasil penelitian lain yang dilakukan oleh IABC mengungkapkan bahwa kebutuhan karyawan yang paling besar adalah peningkatan komunikasi dengan eksekutif puncak, selain itu juga masalah saluran komunikasi *upward*.²⁹

Sementara itu Julie Foehrenbach dan Karn Rosenberg juga mengadakan survei mengenai informasi yang diinginkan karyawan dari komunikasi karyawan.

Sembilan puluh lima persen (95%) responden tertarik pada informasi mengenai rencana masa depan perusahaan. Sembilan puluh persen (90%) sangat tertarik pada peningkatan produktivitas dan kebijaksanaan perusahaan atas karyawan.

80-85% responden sangat tertarik pada informasi yang berhubungan dengan pekerjaan, kesempatan untuk peningkatan jabatan, kegiatan di luar divisi atau unit, perubahan dan promosi karyawan serta partisipasi perusahaan dalam masyarakat.

Sementara itu hanya 57-70% yang sangat tertarik pada cerita *human interest* mengenai karyawan lain dan berita personal seperti ulang tahun, pernikahan, dll.³⁰

²⁸ John Bailey, "Employee Publications", dalam Philip Lesly (ed.), *Op.Cit.*, hal. 187.

²⁹ Scott M. Cutlip, Allen H. Center dan Glen M. Broom, *Effective Public Relations*, 6th edition (New Jersey : Prentice-Hall International, Inc., 1985), hal. 317.

- Frekuensi

Frekuensi penerbitan sebuah majalah perusahaan mungkin bisa dikaitkan dengan budget biaya, namun satu hal yang perlu diingat bahwa tidak boleh terjadi gap yang terlalu jauh antar isu yang ditulis. Kalau masalah ini tidak diindahkan, pembaca akan kehilangan regularitas dan kontinuitas tulisan.

Pembaca harus dibuat untuk menantikan isu-isu mendatang, dan majalah harus terbit tepat pada waktunya, misalnya pada awal bulan.³¹

- Judul

Seperti penamaan sebuah perusahaan atau suatu produk tertentu, nama merupakan suatu bentuk komunikasi yang bisa menciptakan suatu kekhususan dan karakter tertentu, sehingga nama sebuah majalah perusahaan menghasilkan image tertentu di mata pembacanya. Namun walaupun nama majalah harus menciptakan suatu kekhususan tersendiri, jangan sampai nama tersebut tidak memiliki arti atau terlalu sulit untuk dimengerti. Nama majalah harus permanen, itulah sebabnya sangat penting untuk mencari dan menentukan suatu nama yang bagus.³²

- Distribusi

Tanpa jaringan distribusi yang baik, majalah perusahaan yang baik sekalipun

³⁰ Julie Fohrenbach dan Karn Rosenberg, "How Are We Doing", *Journal of Communication Management*, Vol.12, 1982/4, Table 5, hal. 7, seperti yang dikutip oleh Scott M. Cutlip, Op.Cit., hal. 318.

³¹ Frank Jefkins, Op.Cit., hal. 226.

³² Ibid.

tidak akan berguna. Jika sebuah perusahaan memiliki begitu banyak cabang yang terletak di lokasi yang berjauhan, maka harus ada distribusi yang sistematis. Jika karyawan diharapkan untuk mengambil majalah di tempat tertentu mereka tidak akan peduli. Begitu juga misalnya majalah diletakkan di salah satu meja di kantor, majalah-majalah tersebut pasti akan berserakan di lantai. Cara yang paling baik adalah mengirimkan majalah tersebut ke rumah karyawan sehingga mereka bisa membacanya di saat santai dan keluarganya pun dapat ikut menikmati majalah tersebut.³³

- Kontributor

Menurut Jefkins, harus ada materi editorial yang terencana. Editor harus merencanakan artikel-artikel mendatang dan menunjuk koresponden yang bertanggungjawab untuk mengumpulkan berita dan melapor secara rutin. Editor juga harus mengatur pengambilan foto untuk kejadian yang memiliki nilai berita. Sejalan dengan Jefkins, Doug Newsom, Alan Scott dan Judy VanSlyke menyoroti dua masalah yang terdapat dalam segala publikasi perusahaan³⁴ :

1. Hal pertama yang harus diperhatikan oleh editor adalah "apa yang sedang terjadi di perusahaan". Ini biasanya berarti mendirikan koresponden yang melapor secara rutin kepada editor jika ada peristiwa-peristiwa tertentu. Untuk menghindari gosip tak berguna, editor harus mencari orang-orang di setiap departemen yang paling lama bekerja di sana dan menanyakan kepada atasan

³³ Ibid.

³⁴ Doug Newsom, Alan Scott dan Judy VanSlyke Turk, *This is PR : The Realities of Public Relations*, 4th ed. (California : Wadsworth Publishing Company, 1989), hal. 206.

mereka kalau-kalau mereka bisa menjadi koresponden. Kemudian undang semua koresponden ke "*news clinic*" untuk diberitahu tentang kebutuhan publikasi dan bantuan yang bisa mereka berikan. Editor bisa membuat sebuah formulir yang mencakup semua informasi dasar yang diperlukan setiap bulan. Jadwal *deadline* harus diberitahu dengan jelas dan tegas.

2. Kecenderungan manajemen untuk menggunakan publikasi sebagai alat propaganda untuk memberitahu pembaca apa yang diinginkan oleh mereka, bukan apa yang diinginkan oleh pembaca. Akibatnya majalah tidak akan dibaca oleh karyawan dan kalau keluhan karyawan ini sampai ke telinga manajemen, yang disalahkan justru editor. Sebagai jalan keluar dari masalah ini, editor harus juga memasukkan artikel-artikel yang ingin dan perlu dibaca oleh karyawan. Artikel-artikel tersebut jangan dibiarkan kaku, melainkan ditambah dengan unsur hiburan dan humor.

II. PERMASALAHAN

Masyarakat internal adalah aset terbesar dari suatu perusahaan. Sebagai aset terbesar maka perusahaan akan selalu memberikan yang terbaik bagi para karyawannya sehingga mereka mendapatkan kenyamanan dalam bekerja. Dengan kenyamanan dalam bekerja, maka diharapkan para karyawan akan bekerja seoptimal mungkin sebagai imbalan terhadap apa yang diberikan perusahaan kepada mereka.

Untuk dapat mencapai suasana yang nyaman dan harmonis dalam bekerja, perlu dipelihara suatu komunikasi antara perusahaan dengan karyawannya. Komunikasi ini dapat diserahkan kepada Humas dan Humas dapat melaksanakan tugas tersebut dengan menggunakan berbagai media komunikasi. Salah satunya adalah majalah internal perusahaan. Majalah internal perusahaan merupakan salah satu alat Humas yang tertua.³⁵ Ada berbagai istilah dalam menyebut majalah internal perusahaan, seperti "house organ", "house journal", "house magazine", "employee publication", dll. yang dibuat khusus untuk khalayak intern.³⁶

Dengan adanya majalah internal sebagai salah satu alat komunikasi Humas, maka para manajemen dan para karyawan bisa menyalurkan perasaan, ide, keresahan, dll dan selain itu mereka dapat pula mengetahui segala sesuatu mengenai perusahaan. Dengan demikian hubungan antara karyawan dengan pimpinan serta hubungan antar karyawan bisa menjadi baik dan harmonis. Ini akan membawa dampak positif, antara lain terciptanya rasa memiliki, tanggung jawab, sehingga dapat menumbuhkan partisipasi, dll. Akibatnya karyawan menjadi betah bekerja dan akan lebih produktif.

Dharmala Group sendiri sudah memiliki satu majalah internal perusahaan yang bernama Kualitas. Majalah ini (para pelaksana lebih condong menyebut Kualitas sebagai bulletin) diedarkan ke seluruh karyawan Dharmala Group dan sebagai pelaksana adalah staf Divisi Sumber Daya Manusia. Bulletin ini tidak ditangani oleh Divisi Corporate Affairs melainkan Divisi Sumber Daya Manusia karena berhubungan dengan

³⁵ Frank Jefkins, *Public Relations Techniques* (Boston : Heinemann Professional Publishing, 1988), hal. 224.

³⁶ James G. Grunig dan Todd Hunt, *Managing PR* (New York : CBC College Publishing, 1984), hal. 454.

pencanangan program proteam (tim produktivitas) pada tahun 1991 yang merupakan program Divisi Sumber Daya Manusia. Namun sayangnya produksi majalah ini agak tersendat-sendat. Dimulai pada tahun 1991, produksi masih berjalan lancar, namun sejak tahun 1992 sampai 1993, produksi mulai tersendat-sendat, bahkan sejak bulan Januari 1994 sampai penelitian ini dibuat, Kualitas tidak pernah terbit lagi. J

Dari hasil pengamatan peneliti selama masa observasi awal, terlihat bahwa ada kecenderungan terjadinya *overlapped* antara artikel yang ada di Kualitas sebagai majalah internal perusahaan dengan artikel yang ada di "Warta Dharmala" sebagai majalah eksternal perusahaan. Hal mana sebaiknya tidak boleh terjadi karena karyawan bisa menjadi bingung dengan fungsi kedua majalah tersebut. Akibatnya salah satu majalah pasti dianggap tidak berguna dan itulah yang menimpa Kualitas.

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat :

1. Apa latar belakang munculnya Kualitas sebagai majalah internal perusahaan?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi materi Kualitas ?
3. Informasi mengenai apa saja yang ingin diketahui oleh karyawan dari Kualitas ?

III. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. memberikan deskripsi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi materi Kualitas,
2. memberikan deskripsi tentang informasi yang ingin diketahui karyawan dari Kualitas,
3. memberikan deskripsi tentang tanggapan karyawan terhadap Kualitas.

IV. KERANGKA PEMIKIRAN

Sebuah majalah perusahaan setidaknya dipengaruhi dua faktor, yaitu manajemen sebagai pelaksana dari majalah itu sendiri dan pembaca.

A. Dari sisi manajemen, faktor-faktor yang mempengaruhi isi majalah perusahaan adalah falsafah perusahaan, *management style*, trend kebijaksanaan yang aktual, kebijaksanaan yang sifatnya rutinitas, dan staf pelaksana majalah perusahaan (peliput berita).

1. Falsafah Dharmala Group³⁷

Falsafah Dharmala Group terbagi ke dalam dua bagian, yaitu :

1.1. *Corporate Mission*

Corporate Mission Dharmala adalah :

Dharmala is an international group of companies based in Indonesia with current investments in trading, manufacturing, plantations, real estate, construction, heavy equipment, financial services, consumer and retail services and electronics.

Dharmala aims to achieve a leading position in all sectors of its business operations maintaining the highest standards of quality service and efficiency.

Dharmala aims to provide meaningful benefits for its employees and shareholders, paying due attention to business opportunities with a view to

³⁷ Diambil dari *Human Resources Policy Manual* Dharmala Group, section Corporate Mission dan Corporate Values.

contribution to the national development process and building a better tomorrow today.

1.2. *Corporate Values*

Corporate Values Dharmala adalah :

a. *Respect*

Artinya karyawan memiliki *trust* dan *confidence* pada atasannya dan perhatian atasan pada kesejahteraan bawahannya.

b. *Cooperation*

Artinya kondisi kerja yang harmoni untuk menjalankan *Corporate Mission*. Harmoni yang diinginkan adalah harmoni dalam keluarga dan lingkungan.

c. *Commitment*

Dengan adanya *respect* dan kerjasama yang baik, timbul komitmen terhadap perkembangan perusahaan.

2. *Management style* dari orang yang mempengaruhi majalah perusahaan.

Yang dimaksud dengan orang yang mempengaruhi majalah perusahaan adalah orang-orang yang memiliki wewenang menentukan isi dan kebijaksanaan mengenai majalah perusahaan. Di dalam lingkup Dharmala Group, orang-orang yang mempengaruhi adalah :

2.1. General Manager Divisi Sumber Daya Manusia

2.2. General Manager *Corporate Affairs*

2.3. *Advisor* untuk Divisi Sumber Daya Manusia

2.4. *Board of Directors*

2.5. Presiden Direktur Dharmala Group

Penjabaran seberapa jauh keterlibatan para pelaksana/penyusun majalah perusahaan, antara lain dapat dilihat pada sisi tipe-tipe *management style*, tampak sebagai berikut :³⁸

- *directive*

Tipe seperti ini ditandai dengan seorang pimpinan yang menginformasikan kepada bawahannya, apa yang diharapkan dari mereka. Ia memberikan panduan terperinci mengenai hal-hal yang harus dilakukan dan menunjukkan cara untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Seorang manajer menunjukkan dirinya sebagai tipe *directive* jika ia menyiapkan bawahannya dengan sejumlah pekerjaan dan satu set instruksi tertulis yang lengkap untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

- *supportive*

Tipe kedua ini ditandai dengan seorang pimpinan yang ramah dan dekat dengan bawahan. Ia menunjukkan perhatian terhadap status, keberadaan dan kebutuhan bawahannya.

Seorang penyelia yang memiliki kebijaksanaan pintu terbuka, dan mengajak bawahannya untuk datang berkonsultasi mengenai masalah apa saja kepadanya, memiliki tipe kedua ini.

- *participative*

Tipe pimpinan yang ketiga ditandai dengan seorang pimpinan yang berkonsultasi

³⁸ Judith R. Gordon, *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*, 2nd ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1987), hal. 407.

dengan bawahannya. Ia meminta saran dari bawahannya dan mempertimbangkan saran-saran tersebut sebelum membuat suatu keputusan.

- *achievement-oriented*

Tipe terakhir ini ditandai dengan seorang pimpinan yang menetapkan tujuan akhir yang menantang, mengharapkan bawahannya menunjukkan kinerja setinggi-tingginya, selalu berusaha meningkatkan kinerja dan menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi bahwa bawahan bisa bertanggung jawab, berusaha sekuat tenaga dan mencapai tantangan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Trend kebijaksanaan yang aktual

Dharmala Group memiliki kebijaksanaan umum yang terus diperbaharui setiap tahun. Untuk tahun 1994, Presiden Direktur mencanangkan sebagai tahun sinergi, yang intinya menekankan pada penyatuan perbedaan individu untuk mencapai hasil yang lebih baik.³⁹

4. Kebijaksanaan yang sifatnya rutinitas

Maksudnya kebijaksanaan umum yang digunakan baik di masa lalu maupun untuk masa mendatang.

Contoh : Kebijaksanaan komunikasi perusahaan

Penyelenggaraan Annual Dinner

³⁹ *Warta Dharmala*, edisi khusus Januari 1994, hal. 3.

5. Staf pelaksana majalah perusahaan (peliput berita)

Staf pelaksana majalah bisa bekerja berdasarkan instruksi dari atasan yaitu orang yang mempunyai pengaruh atas majalah perusahaan. Namun ia juga bisa bekerja berdasarkan inisiatif sendiri yaitu menentukan sendiri topik-topik yang akan ditampilkan di majalah, atau ia bisa bekerja berdasarkan inspirasi pembaca yaitu menampilkan topik-topik yang diinginkan pembaca.

B. Dari sisi pembaca, salah satu faktor penting yang mempengaruhi isi majalah perusahaan adalah keinginan pembaca itu sendiri.

Menurut penelitian yang diadakan oleh Julie Foehrenbach dan Karen Rosenberg mengenai informasi yang diinginkan karyawan dari komunikasi karyawan, 95% responden tertarik pada informasi mengenai rencana masa depan perusahaan, sementara itu 90% sangat tertarik pada peningkatan produktivitas dan kebijaksanaan perusahaan atas karyawan. 80-85% responden sangat tertarik pada informasi yang berhubungan dengan pekerjaan, kesempatan untuk peningkatan jabatan, kegiatan di luar divisi atau unit, perubahan dan promosi karyawan serta partisipasi perusahaan dalam masyarakat. Sementara itu hanya 57-70% responden yang tertarik pada cerita *human interest* mengenai karyawan lain dan berita personal seperti ulang tahun, pernikahan, dll.⁴⁰

⁴⁰ Scott M. Cutlip, op.cit, hal. 318. Juga bisa dilihat dalam hasil survey oleh IABC dan konsultan Towers, Perrin, Forster & Crosby dalam Philip Lesly, *Lesly's PR Handbook*, 3rd edition (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983), hal. 187.

BAB II METODOLOGI

I. LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT DHARMALA INTIUTAMA, Wisma Dharmala Sakti lantai 19-21, Jl. Jendral Sudirman No. 32, Jakarta. Peneliti memilih PT DHARMALA INTIUTAMA sebagai tempat penelitian karena beberapa alasan, yaitu :

- PT DHARMALA INTIUTAMA merupakan *holding company* dari Dharmala Group. Dari sinilah semua kebutuhan dan manajemen anak-anak perusahaan ditangani dan diatur. Ini berarti hubungan dengan manajemen puncak sampai ke karyawan *rank and file* bisa diobservasi dengan mudah.
- Selain itu PT DHARMALA INTIUTAMA juga merupakan pelaksana dari sebuah majalah (bulletin) yang bernama Kualitas, berbahasa Indonesia, ditujukan bagi seluruh karyawan. Isinya berkisar kegiatan-kegiatan para karyawan.

II. POPULASI DAN SAMPEL

II.1. Populasi

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT DHARMALA INTIUTAMA mulai dari tingkat manajerial sampai tingkat *rank and File* dan sudah bekerja di perusahaan tersebut selama minimal 3 bulan.

Yang dimaksud dengan karyawan PT DHARMALA INTIUTAMA adalah mereka yang terikat secara resmi dalam hubungan kerja dengan PT DHARMALA INTIUTAMA dan karenanya menerima upah⁴¹.

PT DHARMALA INTIUTAMA dipilih sebagai lokasi penelitian karena perusahaan ini merupakan *holding company* dari Dharmala Group, sekaligus sebagai pelaksana bulletin Kualitas yang ada di Dharmala Group.

Karyawan yang termasuk dalam populasi penelitian ini adalah semua karyawan dari tingkat manajerial, penyelia, profesional, administrasi, sampai tingkat *rank and file*.⁴²

Jangka waktu bekerja selama 3 bulan dijadikan kriteria, karena selewat masa 3 bulan, karyawan percobaan akan diangkat menjadi karyawan tetap. Selain itu masa 3 bulan dianggap cukup untuk mengenal perusahaan dengan lebih baik.⁴³

II.2. Sampel

Sampel diambil secara *purposive* (dengan sengaja), yaitu memilih orang-orang tertentu karena dianggap -berdasarkan penilaian tertentu- mewakili populasi.⁴⁴

Dari seluruh jumlah populasi yaitu 150 orang karyawan PT Dharmala Intiutama, didapat sampel sebesar 6 orang untuk pihak manajemen yang mempengaruhi Kualitas dan 7 orang wakil para karyawan.

Pihak manajemen yang mempunyai pengaruh atas Kualitas yaitu Staf pelaksana Kualitas, General Manager Sumber Daya Manusia, Human Resources Advisor, General Manager Corporate Affairs, Manager Corporate Affairs, Presiden Direktur dan karyawan dari lima tingkatan, yaitu manajerial (1 orang), penyelia (1 orang), profesional (2 orang), administrasi (1 orang), dan *rank and file* (2 orang).

Alasan pemilihan sampel secara *purposive*, adalah :

1. Peneliti ingin mendapatkan data yang seimbang dari pihak manajemen dan karyawan.
2. Peneliti ingin membedakan populasi berdasarkan tingkatan posisinya dalam

⁴¹ Peraturan Perusahaan PT DHARMALA INTIUTAMA, 1994-1995, hal. 5.

⁴² Human Resources Policy Manual Dharmala Group, session Employment, hal. 5.

⁴³ Peraturan Perusahaan PT DHARMALA INTIUTAMA, op.cit., hal. 6.

⁴⁴ Drs. Jalaluddin Rakhmat, MSc., *Metode Penelitian Komunikasi*(Bandung : CV Remadja Karya, 1989), hal. 110-111.

perusahaan.

3. Peneliti mendapatkan kesulitan untuk mendapatkan data mengenai populasi secara lengkap karena kebijaksanaan perusahaan.
4. Peneliti mendapatkan kesempatan untuk melakukan observasi lapangan selama 3 bulan sehingga peneliti memiliki pengetahuan yang cukup baik terhadap populasi dan kondisi perusahaan.

Kelemahan penarikan sampel secara purposive, adalah :

Seperti semua penarikan sampel secara non-probabilita, kelemahan utama adalah masalah keterwakilan. Pada umumnya peneliti tidak bisa membuat generalisasi atau kesimpulan yang dapat mewakili populasi yang lebih luas. Dengan kata lain hasil analisisnya berlaku hanya untuk anggota populasi yang diteliti. Namun itu semua berpulang kepada pengetahuan peneliti terhadap populasinya. Semakin baik kemampuan dan pengetahuan peneliti tentang populasinya, semakin baik pula tingkat keterwakilan populasinya.⁴⁵

III. UNIT ANALISIS DATA

Unit analisis data adalah individu dan analisis data dilakukan terhadap hasil wawancara dengan pihak manajemen yang mempengaruhi Kualitas dan para karyawan dari tiap tingkatan.

IV. METODE PENGUMPULAN DATA

Metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah :

1. metode pengamatan (observasi lapangan)

Yang dimaksud pengamatan adalah proses di mana peneliti atau pengamat melihat situasi penelitian.⁴⁶

⁴⁵ Dr. Manasse Malo, dkk., *Buku Materi Pokok Metode Penelitian Sosial* (Jakarta : Penerbita Karunika, 1985), hal. 167.

⁴⁶ Consuelo G. Sevilla, *Pengantar Metode Penelitian* (Jakarta : UI Press, 1993), hal. 204.

BAB III

HASIL PENELITIAN

I. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN PT DHARMALA INTIUTAMA

PT Dharmala Intiutama didirikan berdasarkan akte notaris Gde Kertayasa, SH., no. 97 pada tanggal 29 Juni 1989.⁴⁹ Perusahaan ini berkedudukan di Wisma Dharmala Sakti, Jl. Jendral Sudirman no. 32, Jakarta Pusat.

Pendirian PT Dharmala Intiutama ditujukan sebagai *holding company* dari Dharmala Group. *Holding company* sering disebut sebagai perusahaan induk (*parent company*) yang biasanya memiliki saham dalam anak perusahaan dan memiliki sejumlah kontrol terhadap anak perusahaan terutama kontrol atas aset.⁵⁰

Namun sebelum kita membahas perkembangan PT Dharmala Intiutama lebih jauh, ada baiknya kita melihat dulu sejarah berdirinya Dharmala Group, hingga akhirnya memiliki sebuah *holding company*.

Bangkitnya Dharmala Group ditandai dengan berdirinya sebuah perusahaan niaga komoditas kecil-kecilan milik keluarga Gondokusumo, bernama NV Mansur, pada tahun 1954. Bisnisnya adalah ekspor hasil bumi, berupa kopra, kopi, rempah-rempah, dan makanan ternak. Sejak itu Dharmala Group terus berkembang. Pada tahun 1968,

⁴⁹ Berdasarkan Akte Pendirian PT Dharmala Intiutama.

⁵⁰ Drs. Marcel Go, MS., *Manajemen Group Bisnis* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1992), hal. 148.

Dharmala mulai berekspansi ke luar Indonesia. Bekerjasama dengan DMT Corp. sebagai mitra internasionalnya, Dharmala Group telah melebarkan bisnis tradisional mereka yang berbasis pada niaga komoditas pertanian, ke lahan industri manufaktur, konstruksi dan *real-estate*, *finance* berupa asuransi, perbankan, konsultan aktuarial, sampai industri pariwisata, bisnis eceran, *fashion* dan kosmetik, bahkan *fast food franchise*.

Melihat semakin luasnya bisnis yang harus ditangani, mulailah masalah manajemen ditangani, maka didirikanlah PT Dharmala Intiutama yang berperan sebagai *holding company* pada tahun 1989.

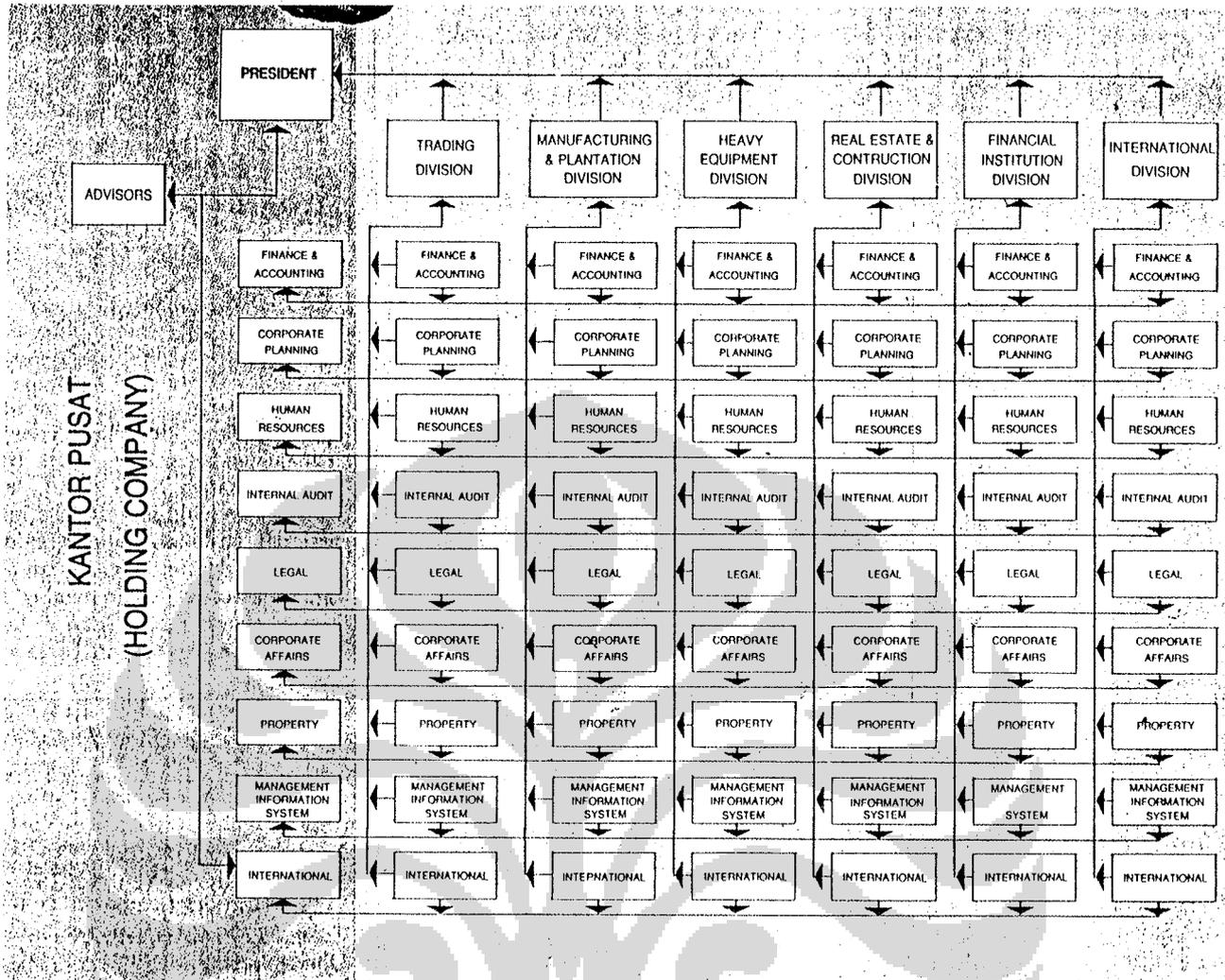
Mekanisme pelaksanaan peran *holding company* adalah sebagai berikut :
Mula-mula semua anak perusahaan Dharmala yang bidang usahanya saling berdekatan secara ekonomis dikelompokkan menjadi satu dalam sebuah *subholding*. Dulu di Dharmala terdapat delapan *subholding* yang diberi nama divisi-divisi. Bisnis yang membawahkan usaha-usaha jasa perdagangan, dikelompokkan menjadi divisi *Trading*; manufaktur dan pertanian dikelompokkan dalam *Manufacturing & Plantation*; alat-alat berat dalam *Heavy Equipment*; perumahan dan konstruksi dalam *Real Estate & Construction*; bank dan jasa keuangan lainnya dalam *Financial Institution*; dan semua bisnisnya yang berbasis di luar negeri dalam divisi *International*; untuk bisnis eceran dalam *Retail & Consumers*; dan yang terakhir bisnis barang-barang elektronik dalam divisi *Electronics*.

Dari delapan *subholding* ini akhirnya dikecilkan lagi menjadi empat buah sebagai tulang punggung bisnis Dharmala Group, yaitu divisi *Agriculture*, *Financial Services*, *Real Estate* dan *Electronics & Packaging*.

Dengan model pembagian kelompok seperti ini, manajemen pusat akan mudah mengawasi perkembangan dan kekuatan kelompok bidang-bidang usaha yang diterjuninya. Setiap bulan para anggota *executive board* menerima laporan dari semua kepala divisi tentang perkembangan kegiatan usaha masing-masing. Dari sini para eksekutif bisa dengan mudah mendeteksi sedini mungkin jika terdapat perusahaan yang sedang sakit.

Selain mendapat laporan dari divisi, para eksekutif juga mendapatkan laporan dari setiap departemen yang ada di divisi tersebut. Prakteknya setiap divisi bekerja secara independen. Manajemennya berdiri sendiri-sendiri dan terpisah dengan yang lain. Secara operasional tugas divisi adalah menerima laporan dari unit-unit usaha yang dibawahkannya, kemudian dibawa ke *executive board*. Kantor pusat sebagai badan tertinggi membawahkan dan bekerjasama secara horisontal dengan divisi dan masing-masing departemennya.

Untuk lebih jelasnya, silahkan melihat bagan berikut ini.



II. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN KUALITAS

Dengan menduduki peringkat ke-8 sebagai konglomerat terbesar di Indonesia serta memiliki lebih dari 10.000 karyawan yang tersebar di dunia, Dharmala Group semakin menyadari pentingnya arti komunikasi untuk menggalang persatuan. Maka pada tahun 1991 dibuatlah Kualitas yang ditujukan untuk kebutuhan internal setelah sebelumnya Dharmala Group sudah memiliki Warta Dharmala yang lebih ditujukan untuk konsumsi manajemen atas dan kebutuhan eksternal.

Alasan pertama diadakannya Kualitas sebenarnya bukan sebagai media komunikasi karyawan. Kualitas dibuat karena kebutuhan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehubungan dengan program produktivitas yang dicanangkan oleh manajemen di tahun 1991.⁵¹ Pada waktu itu para karyawan memiliki tim produktivitas yang disebut *proteam*. *Proteam-proteam* ini mengerjakan suatu proyek. Jika proyek ini bisa diselesaikan, mereka akan diberi penghargaan.

Manajemen kemudian mempertimbangkan untuk mengenalkan *proteam-proteam* yang berhasil ke karyawan lainnya. Itulah sebabnya muncul Kualitas, yaitu untuk memperkenalkan para *proteam* sekaligus proyek yang berhasil mereka tangani. Seperti yang dikatakan oleh Mrs. Mildred Umali, General Manager Divisi HRD, sebagai salah seorang pemrakarsa Kualitas :

These proteams worked on certain project. So they were being awarded, rewarded rather for the project completed. After we were thinking of how we made it known to the rest of the employees, so that this group was recognized for the project completed, we came up with Kualitas. Why ? Because we had already Warta Dharmala which is more to the higher level of executives plus our clients, associates outside Dharmala. So nobody really knows what's happening about the company. It started out as a newsletter to talk about productivity programs. At the same time, we thought that let's not center it only on productivity, let's center it on other company's event which is really employee related, employee participated. So after six months or a year, it was balanced between the productivity programs and the company's programs, people's programs, etc. and more to the general message of the employees.⁵²

⁵¹ Hasil wawancara dengan Mrs. Mildred Umali (General Manager HRD), Bapak Kinardi Rusli (General Manager Divisi Audit), Ibu Ratna Tantra (Manager Corporate Affairs), Bapak Adi Suhardi (Manager Audit).

⁵² Hasil wawancara dengan Mrs. Mildred Umali, General Manager Divisi Human Resources (Jumat, 10 Juni

Seperti yang dikatakan oleh Mrs. Mildred, Kualitas memang pertama-tama ditujukan sebagai salah satu alat manajemen untuk menyukseskan program produktivitas. Namun setelah 6 bulan sampai 1 tahun kemudian, format Kualitas diubah sebagai media komunikasi karyawan, dengan tujuan untuk memberitahukan karyawan mengenai kegiatan-kegiatan perusahaan dan sekaligus memberitahu mereka tentang program produktivitas.

Pada awal mula munculnya Kualitas, isi bulletin tersebut ditentukan oleh panitia produktivitas. Namun karena format Kualitas yang berubah dari produktivitas menjadi media komunikasi karyawan dan juga karena Dharmala sudah memiliki Warta Dharmala, akhirnya karyawan menjadi bingung. Seperti yang dikatakan oleh Mrs. Mildred Umali :

We had Warta Dharmala dan Kualitas at the same time, so it was puzzled off. Kualitas was not used anymore. It was Warta Dharmala but Warta Dharmala now, the focus of its articles is now more to the higher level of executives but now it caters to all employees.⁵³

Kebingungan masalah format Kualitas ini akhirnya juga menurun kepada koordinator selanjutnya, setelah panitia produktivitas tidak aktif lagi. Pada akhir tahun 1991, Bapak Nugroho ditunjuk untuk menjalankan Kualitas.

Menurut Bapak Nugroho, ia pernah diberitahu secara informal bahwa Kualitas dikhususkan untuk karyawan, berita mengenai karyawan bukan berita mengenai

1994).

⁵³ Ibid.

perusahaan, tetapi tidak ada batasan konsep yang jelas. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Nugroho :

Memang saya juga mendengar bahwa Kualitas agak tumpang tindih dengan Warta Dharmala, tapi sejauh yang saya lihat Warta Dharmala lebih menekankan kegiatan manajemen sedangkan karyawan yang berada di non-manajerial level tidak tercover. Kita mau membuat wadah sendiri untuk karyawan-karyawan itu, walaupun tidak menutup kemungkinan juga mengcover hal-hal yang sifatnya manajerial, misalnya masalah peresmian kantor pusat Bank Dharmala, walaupun sebetulnya itu harusnya masuk Warta Dharmala.

Waktu kita masukkan berita tersebut ke Kualitas, kita hanya berpikir "Oh itu berita". Kita dulu tidak punya konsep tertulis. Artinya saya dulu dibebaskan untuk mencari berita apapun, tidak ada batasan yang ini boleh, yang ini tidak boleh.

Secara informal, saya pernah diberitahu bahwa Kualitas itu memang dikhususkan untuk karyawan, berita mengenai karyawan bukan berita mengenai perusahaan, tapi lalu tidak ada batasannya, sehingga kadang apa yang sudah tercover di sini, tercover juga di Warta Dharmala. Tapi sebenarnya kita tekankan pada berita mengenai karyawan.⁵⁴

Masalah kebingungan format Kualitas terus berlanjut, sampai ke koordinator selanjutnya, Ibu Lindy Manuhutu. Ibu Lindy ditugaskan untuk menangani Kualitas sejak September 1993. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Lindy :

Keluhan tentang konsep Kualitas yang belum jelas, overlapped dengan Warta Dharmala bukan hanya keluhan dari atas saja tetapi dari kita sendiri juga sempat jadi pertanyaan.⁵⁵

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Nugroho, Redaktur Pelaksana Kualitas untuk tahun 1991-1992 (Jumat, 24 Juni 1994).

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Lindy Manuhutu, Redaktur Pelaksana Kualitas untuk tahun 1993-1994 (Kamis, 16 Juni 1994).

Sebetulnya masalah kebingungan format Kualitas ini sudah mendapat perhatian dari pihak manajemen. Bapak Suyanto Gondokusumo, sebagai Presiden Direktur Dharmala Group, sangat memperhatikan masalah ini.

Kita sudah menyadari masalah overlapped ini sekitar 1,5 tahun yang lalu (sekitar tahun 92, red.). Seharusnya Corporate Affairs dan HRD mempunyai inisiatif sendiri dan saling berkomunikasi untuk membenahi masalah ini. Kualitas dulu ditangani oleh HRD dengan pertimbangan bahwa majalah itu mengulas masalah hubungan di antara karyawan, misalnya saja ada yang promosi, pemindahan bagian, dll. Sedangkan Corporate Affairs lebih bersifat kegiatan manajemen. Oleh sebab itu Corporate Affairs yang menangani Warta Dharmala.⁵⁶

Pembedaan penanganan kedua majalah tersebut (Warta Dharmala oleh Corporate Affairs dan Kualitas oleh HRD), pada akhirnya memang menjadi sumber masalah yang baru. Sampai akhir Juni 1994, saat penelitian ini dilakukan, masalah ini masih belum terselesaikan. HRD berpendapat bahwa Kualitas seharusnya ditangani oleh Corporate Affairs, sementara Corporate Affairs sendiri mengakui bahwa Kualitas memang seharusnya menjadi tanggung jawab departemen tersebut, tetapi belum mampu menangani Kualitas karena kekurangan personil sehingga masih memerlukan bantuan staf HRD. Sementara di HRD sendiri juga sedang kekurangan personil karena adanya restrukturisasi pegawai.⁵⁷

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Suyanto Gondokusumo, Presiden Direktur Dharmala Group (Kamis, 30 Juni 1994).

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Lindy (Pelaksana Kualitas), Mrs. Mildred Umali (General Manager HRD) dan Ibu Ratna Tantra (Manager Corporate Affairs).

Pro dan kontra juga terjadi di kalangan *Board of Directors*. Ada yang mengusulkan agar Kualitas dijadikan satu saja dengan Warta Dharmala dengan pertimbangan biaya yang bisa dihemat, tetapi ada juga yang ingin tetap dipisah.

Mengenai pro dan kontra di kalangan *Board of Directors*, Bapak Suyanto berkomentar :

Saya pribadi menginginkan Kualitas itu tetap ada. Memang di Board of Directors ada perbedaan pendapat. Ada satu yang menganjurkan supaya Warta Dharmala dan Kualitas itu dijadikan satu saja. Menurut saya itu karena si direktur tidak mengerti apa yang menjadi tujuan dari kedua majalah tersebut. Direktur itu tidak mengerti tentang komunikasi dan apa pentingnya komunikasi itu.⁵⁸

Dari pernyataan Bapak Suyanto tersebut, tergambar jelas bahwa beliau sangat memperhatikan Kualitas dan tetap menginginkan Kualitas berdiri sendiri, tidak dijadikan satu dengan Warta Dharmala. Pernyataan ini penting artinya untuk kelanjutan Kualitas di masa yang akan datang.

III. PENJABARAN HASIL PENELITIAN

Penjabaran hasil penelitian ini adalah hasil wawancara dengan para karyawan PT Dharmala Intiutama, mulai dari tingkat *rank & file* sampai tingkat manajerial.

Dari tingkat *rank & file* berhasil didapatkan 2 orang informan, tingkat administratif 1 orang, tingkat profesional 2 orang, tingkat penyelia 1 orang dan dari

⁵⁸ Ibid.

tingkat manajerial 1 orang. Sehingga keseluruhan informan yang berhasil didapatkan adalah 7 orang.

Sulitnya mencari informan terjadi pada karyawan di tingkat administratif, penyelia dan manajerial. Hal ini dikarenakan kesibukan mereka dan jumlah mereka yang sedikit sehingga sulit mencari waktu yang tepat untuk wawancara, sementara waktu turun lapangan terbatas hanya 1 bulan. Namun dari jawaban yang diperoleh, peneliti dapat menyimpulkan bahwa hasil yang dicapai cukup bisa dipakai untuk dianalisis lebih lanjut.

III.1. LATAR BELAKANG PERUSAHAAN MENGADAKAN KUALITAS

Menurut beberapa informan, tujuan perusahaan mengadakan Kualitas adalah sebagai media komunikasi antar karyawan yang bersifat dua arah, juga sebagai media untuk memberikan informasi mengenai perkembangan perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh AS, informan dari tingkat manajerial :

Kualitas diadakan sebagai media untuk memberikan informasi mengenai perkembangan perusahaan.

Informan lain, VL dari tingkat profesional mengatakan bahwa selain sebagai media komunikasi dua arah, Kualitas juga dimaksudkan sebagai sarana untuk menyalurkan bakat-bakat para karyawan, seperti yang dikatakannya :

Dari pandangan saya, tujuan diadakannya Kualitas itu untuk menyalurkan atau menyampaikan keputusan-keputusan atau kebijakan-kebijakan atau apa saja dari pihak manajemen atau pimpinan perusahaan kepada seluruh karyawan Dharmala. Pihak manajemen atau perusahaan mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan hal-hal

apa saja yang bisa disampaikan perusahaan kepada seluruh karyawan.

Sementara itu, BW informan dari tingkat profesional berpendapat bahwa Kualitas ditujukan sebagai media informasi mengenai perusahaan sehingga karyawan tahu apa yang terjadi di Dharmala, seperti yang dikatakannya :

Perusahaan mengadakan Kualitas, supaya karyawan tahu apa yang terjadi di Dharmala.

Senada dengan BW, YN informan dari tingkat administratif, mengatakan :

Kualitas sebagai semacam sarana informasi yang ditujukan bagi karyawan secara umum. Lebih banyak berisi mengenai hal-hal yang sifatnya tentang kegiatan karyawan, ada juga tentang hiburan-hiburan, misalnya olahraga, mengenai tokoh dan peristiwa, mengenai prestasi, dll.

Sementara itu, MS, informan dari tingkat penyelia juga punya pendapat yang sama. Menurut MS :

Perusahaan mengadakan Kualitas untuk memberikan informasi mengenai perusahaan.

K, informan dari tingkat *rank & file* punya pendapat yang sama dengan BW, YN dan MS. Menurut K :

Perusahaan mengadakan Kualitas dengan tujuan supaya karyawan mengetahui kemajuan-kemajuan yang telah dicapai oleh perusahaan dan juga untuk mengetahui kegiatan-kegiatan yang ada di Dharmala.

JD, yang juga karyawan tingkat *rank & file* punya pendapat yang hampir sama, namun ia menambahkan faktor persatuan dan pendidikan. Menurut JD :

Kualitas dibuat supaya perusahaan bisa memperkenalkan diri, baik kepada karyawan baru maupun ke karyawan lama. Tujuan yang kedua, Kualitas merupakan sarana untuk mempersatukan karyawan yang bernaung di bawah Group. Saya rasa ini tujuan yang penting. Yang ketiga, Kualitas merupakan sarana untuk edukasi, mengajarkan sesuatu kepada karyawan, misalnya ada pemilihan karyawan terbaik. Dengan dimuatnya artikel mengenai karyawan terbaik, si karyawan terbaik akan merasa bangga sedangkan di pihak lain, karyawan lain bisa terpacu untuk ikut berusaha menjadi karyawan terbaik.

Dari hasil yang didapat, secara singkat dapat disimpulkan bahwa para informan berpendapat bahwa tujuan perusahaan mengadakan Kualitas adalah untuk menjadikan Kualitas sebagai media informasi mengenai perusahaan, baik yang menyangkut kegiatan maupun perkembangan perusahaan.

Sementara itu menurut Mrs. Mildred, General Manager HRD, tujuan diadakannya Kualitas adalah *to inform the employees about the company's event and at the same time make them more aware of what productivity is about. There are more objectives but primarily is communication and information.*

Menurut Nugroho, pelaksana Kualitas tahun 1991-1992, dan juga Lindy Manuhutu, pelaksana Kualitas periode 1993-1994, Kualitas ditujukan sebagai wadah komunikasi para karyawan, isinya adalah berita-berita seputar karyawan dan bukan berita mengenai perusahaan. Tujuan ini dibuat karena melihat kenyataan bahwa Warta Dharmala lebih menekankan artikelnya pada kegiatan manajemen, sementara karyawan yang berada di non-manajerial level tidak terliput. Itulah sebabnya Kualitas dibuat sebagai sarana komunikasi supaya karyawan bisa saling belajar dan saling berkomunikasi.

Satu hal lagi yang patut mendapatkan perhatian adalah masalah adanya dua edisi Kualitas yang berbeda. Dulu Kualitas muncul dengan format kertas A4 dan berfokus pada masalah produktivitas. Di tahun 1993, Kualitas muncul dengan format tabloid dan berfokus pada masalah komunikasi dan edukasi karyawan.

Namun dari hasil turun lapangan, didapat kenyataan bahwa para informan tidak melihat perbedaan tujuan kedua versi Kualitas tersebut, hanya satu informan yang berasal dari tingkat manajerial dan mengetahui asal mula dikeluarkannya Kualitas, menyatakan adanya perbedaan tujuan kedua versi tersebut, yaitu jika dulu Kualitas menekankan pada kegiatan *proteam*, maka setelah *proteam* non-aktif, fokus dialihkan ke kegiatan perusahaan.

III. 2. PENILAIAN TERHADAP KUALITAS

Dari artikel-artikel yang ada di kedua versi Kualitas tersebut, AS berpendapat :

Menurut saya, masalah suka artikel di versi yang mana itu tidak terlalu berpengaruh. Untuk yang lain mungkin berpengaruh karena saya dengar memang ada terjadi pro dan kontra, tapi buat saya sama saja. Tidak ada yang lebih bagus, tidak ada yang lebih saya suka.

Dilihat dari minat saya pun tidak jadi masalah. Karena biasanya artikel yang ada di Kualitas saya baca semua karena tidak terlalu banyak. Paling kalau dibaca semua, hanya membutuhkan waktu 20 menit.

Kalau saya lihat dari segi bahasa yang digunakan, saya rasa tidak ada masalah. Bahasa yang digunakan cukup mudah untuk dimengerti.

Untuk kegunaan informasi yang disampaikan dalam majalah itu, bagi saya, ada manfaatnya juga. Untuk bidang audit, kita jadinya dapat info dalam segala bentuk. Misalnya ada info tentang procard, kita jadi tahu bahwa Bank Dharmala mengeluarkan produk baru. Kita tahu kapan produk ini diluncurkan. Ini sangat membantu pekerjaan kita sebagai auditor.

Artikel-artikel yang ada di Kualitas ini, saya lihat sudah cukup mendukung ke arah tujuan dibuatnya majalah ini. Misalnya masalah procard ini, selain sebagai informasi ke karyawan Dharmala yang lain juga bisa dipakai sebagai media promosi atau anjuran bahwa karyawan juga bisa ikut dalam program tersebut.

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa AS berpendapat bahwa tidak ada perbedaan yang mendasar antara kedua versi edisi Kualitas yang ada. Sejauh ini ia merasa tidak mempunyai masalah dengan Kualitas yang ada. Walaupun begitu, AS tetap merasa bahwa Kualitas berguna untuk memberikan informasi sehubungan dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Berikut ini adalah pendapat yang dikemukakan oleh BW mengenai artikel yang ada di Kualitas :

Saya suka hal-hal yang sifatnya untuk self-improvement, misalnya di edisi tahun '92 ini, saya suka artikel tentang klinik stress. Karena itu bisa untuk self-improvement kita. Kita jadi tahu bahwa kalau kita mengalami gangguan dalam bekerja, perusahaan menyediakan sarana bagi kita untuk menyalurkan dan menyampaikannya sehingga tidak menjadi beban buat kita. Kalau untuk edisi tahun '93, saya suka artikel mengenai koperasi. Karena artikel ini berhubungan langsung dengan kita. Kita bisa menerapkannya langsung di tempat kerja. Kalau berita-berita mengenai kegiatan manajemen itu kurang menarik, misalnya artikel mengenai Grand Bromo. Fungsinya hanya sebagai informasi saja, kurang menarik

dibandingkan artikel mengenai klinik stress atau koperasi. Mungkin untuk orang-orang yang bekerja atau punya hubungan dengan Grand Bromo, artikel ini jadi menarik. Tapi buat kita yang tidak ada hubungannya, artikel ini sama sekali tidak menarik.

Untuk segi bahasa, saya rasa cukup mudah dimengerti. Dan kalau dilihat dari tujuan, saya rasa artikel-artikel tersebut sudah mendukung ke arah tujuan diadakannya majalah ini. Ceritanya kebanyakan memberikan informasi mengenai kegiatan pekerjaan.

BW berpendapat bahwa ia menyukai artikel yang berguna untuk *self-improvement* dan yang berhubungan langsung dengan karyawan, dalam arti karyawan bisa menerapkan langsung apa yang ada di artikel tersebut. Itu sebabnya BW berpendapat bahwa berita mengenai kegiatan manajemen kurang menarik dan hanya berfungsi sebagai informasi saja.

Sehubungan dengan tujuan diadakannya Kualitas, BW berpendapat bahwa artikel-artikel yang ada sudah mendukung tujuan diadakannya majalah tersebut, yaitu memberikan informasi mengenai kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Selanjutnya adalah pendapat VL :

Walaupun dari segi format halaman, kedua versi Kualitas ini berbeda, namun saya rasa tujuannya tetap sama.

Yang saya suka adalah berita-berita yang bisa dikatakan aktual, yang dijelaskan oleh orang yang benar-benar mengetahui masalah tersebut. Dulu pernah ada pakar dari Bank Dharmala yang mengulas masalah kredit macet. Dulu ia pernah memberikan penjelasan mengenai masalah-masalah yang berhubungan dengan jatuhnya Bank Summa dengan bahasa yang mudah dimengerti. Saya senang dengan artikel-artikel semacam itu.

Bicara soal bahasa, saya rasa bagi saya bahasa yang digunakan di Kualitas ini mudah dimengerti. Untuk

pegawai rank & file, masalahnya bukan bahasa tetapi banyak pegawai rank & file yang tidak suka membaca. Jadi kalau ada artikel-artikel semacam ini, yang cukup berat isinya, mereka tidak mau membacanya. Mungkin mereka hanya senang baca berita tentang karyawan saja. Biasanya kalau acara yang berhubungan dengan olahraga, pesta, itu umumnya banyak diminati tapi kalau kegiatan yang menyangkut saham, mungkin hanya kalangan tertentu yang menyukai tetapi sebagian besar karyawan menengah ke bawah akan malas atau tidak mau membacanya.

Satu hal yang menurut saya perlu diperhatikan adalah saya melihat bahwa di Kualitas sini tidak pernah ada artikel yang rutin, terus-menerus, sambung-menyambung. Jadi artikel yang diterbitkan, ya.. yang sesuai dan yang ada pada saat majalah dibuat. Untuk versi tahun '93 juga masih begitu, tidak ada satu ketetapan format yang harus dipakai. Mustinya ada semacam rubrik tertentu yang rutin muncul. Jadi musti ada satu artikel yang berurutan. Kelihatannya berita apa yang ada, itulah yang dimuat. Belum terpola seperti koran-koran yang ada.

Masalah kegunaan artikel, itu relatif. Kalau hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan saya, dalam hal ini rekrutmen atau pencarian karyawan, misalnya tentang bagaimana mencari karyawan yang tepat untuk suatu posisi tertentu, itu sangat berguna untuk saya. Atau mungkin artikel tentang olahraga catur, saya akan baca dengan seksama. Tapi kalau hal-hal di luar itu, saya hanya ingin mengetahui saja.

Sehubungan dengan tujuan dibuatnya Kualitas, saya rasa artikel-artikel yang ada sudah mendukung ke arah tujuan tersebut, yaitu sebagai media untuk menyampaikan aspirasi karyawan. Aspirasi, saya rasa tidak selalu tentang kebutuhan yang belum terpenuhi melainkan apa saja kemampuan atau daya pikir atau ide dia terhadap suatu permasalahan, itu bisa dikatakan sebagai aspirasi dia. Jadi saya lihat Kualitas sudah cukup bisa menyampaikan aspirasi karyawan. Di sini saya melihat banyak artikel mengenai apa yang dia tahu, apa yang dia rasakan itu muncul di Kualitas.

Menurut VL, artikel yang disukainya adalah artikel yang sifatnya aktual. Selain itu VL juga mengharapkan agar ada rubrik tetap yang hadir di setiap terbitan secara rutin. Pengasuh Kualitas harus mulai merencanakan isi majalahnya dengan sebaik-baiknya dan berusaha menjalankan rencana tersebut dengan sebaik-baiknya.

Karena Kualitas adalah majalah yang dibaca oleh semua karyawan, VL tidak mempermasalahkan segi bahasa. Menurut VL, bahasa yang digunakan Kualitas cukup bisa dimengerti. Untuk karyawan *rank & file*, yang menjadi masalah justru kesukaan untuk membaca. Yang paling menarik minat baca adalah artikel yang berhubungan dengan pekerjaan, olahraga, pesta, hobi, dll., tetapi artikel yang berhubungan dengan penjualan saham itu kurang diminati oleh kebanyakan karyawan.

Berikut ini adalah pendapat YN :

Saya lebih suka artikel yang sifatnya memberi informasi, jadi hal-hal yang masih baru, misalnya dalam bidang ilmu pengetahuan. Contoh di sini adalah artikel KenDi. Jadi semacam informasi yang karyawan tidak sempat baca di luar atau di buku.

Di Kualitas tahun 92, artikel mengenai ilmu pengetahuan itu sangat sedikit malah boleh dibilang hampir tidak ada. Kebanyakan (90%) berisi artikel mengenai kegiatan perusahaan, namun memang ada juga hal-hal baru yang perlu diketahui karyawan, misalnya masalah pinjaman di koperasi, juga klinik stress. Ini sangat berguna bagi karyawan.

Untuk bahasa, pada dasarnya mudah dimengerti, tapi untuk artikel tertentu seperti KenDi ini kelihatannya ada sasaran tertentu yang hendak dicapai. Untuk KenDi, minimal yang bisa mengerti adalah staff sedangkan karyawan rank & file itu agak sulit untuk mengerti. Tingkat staff atau administrasi di sini harus mereka yang mengerti masalah manajemen atau mereka yang setidaknya tertarik pada masalah ini. Kalau tidak tertarik, ya belum tentu mengerti juga.

Mungkin lebih baik kalau artikel ini dibuat secara umum saja, tidak perlu memakai istilah yang spesifik yang belum tentu dapat dimengerti dengan mudah.

Bagi saya pribadi, artikel-artikel yang ada di Kualitas ini berguna untuk memberikan informasi. Selain sebagai informasi juga untuk hiburan dan sarana untuk mengenal hal-hal lain, misalnya ada diskon di salah satu anak perusahaan atau masalah informasi mengenai ilmu pengetahuan yang baru. Hal-hal itu yang menarik buat saya.

Masalah tujuan, saya rasa belum tercapai 100%. Alasannya Kualitas itu sendiri, umurnya kan masih baru. Baru 1-2 tahun. Sebagai sarana hiburan dan informasi, Kualitas masih kurang. Hiburan di sini maksudnya hal-hal yang bisa membuat kita rileks dan "having fun". Bandingkan saja dengan artikel KenDi yang memerlukan pemikiran yang lebih dalam.

Secara ringkas, YN berpendapat bahwa ia senang membaca hal-hal yang sifatnya sebagai informasi, berita tentang hal-hal yang baru. YN mengambil contoh artikel KenDi yang mengulas masalah ilmu pengetahuan yang baru. Menurut YN, Kualitas edisi tahun 1992, kurang memuat hal-hal yang berhubungan dengan informasi mengenai ilmu pengetahuan yang baru, kebanyakan berisi berita kegiatan perusahaan. Namun YN juga tak mengingkari bahwa ada juga memuat hal-hal yang baru, seperti misalnya pinjaman di koperasi, klinik stress, dll. YN mengakui bahwa artikel-artikel tersebut berguna bagi karyawan.

Untuk penilaian segi bahasa, YN berpendapat bahwa pada artikel-artikel tertentu, terdapat penggunaan bahasa yang lebih rumit. Biasanya menyangkut artikel ilmu pengetahuan. Menurut YN, lebih baik artikel tersebut dibuat dengan bahasa yang lebih mudah dimengerti, karena pada hakekatnya semua hal bisa diberitakan.

Artikel-artikel yang ada di Kualitas, sejauh ini menurut YN, berguna bagi dirinya terutama untuk memberikan informasi dan sarana hiburan. Namun menurutnya, tujuan yang hendak dicapai oleh Kualitas belum terealisasi 100% karena Kualitas itu masih muda umurnya.

Selanjutnya adalah pendapat dari K :

Saya baca Kualitas hanya sepintas saja. Yang penting saya tahu kegiatan yang ada di Dharmala. Kita ini bekerja sebagai resepsionis juga sehingga kalau ada orang yang datang dan bertanya, kita juga harus tahu. Jangan ditanya, malah bengong. Sejauh ini, saya lihat artikel yang ada cukup berguna bagi saya. Saya yang tadinya tidak tahu, dengan baca Kualitas jadi tahu kejadian di Dharmala dan beritanya cukup ringkas sehingga tidak terlalu susah membacanya dibandingkan dengan Warta Dharmala. Karena Warta Dharmala itu menurut saya, lebih untuk kalangan eksekutif sehingga beritanya panjang-panjang. Saya lebih suka yang ringkas dan praktis saja. Untuk pencapaian tujuan, saya rasa sudah. Sebab sudah cukup banyak berita tentang kegiatan perusahaan dan karyawan yang ditampilkan.

Menurut K, Kualitas yang ada sudah cukup mendukung ke arah tujuan diadakannya majalah tersebut, yaitu sebagai media untuk mengetahui kemajuan-kemajuan yang dicapai oleh perusahaan dan untuk mengetahui kegiatan-kegiatan perusahaan. Kegunaan majalah lebih kepada pemberian informasi sehingga K bisa menjawab pertanyaan para tamu. Nilai positif lain yang dikemukakan adalah panjang artikel yang ringkas sehingga memudahkan K untuk membacanya.

Berikut adalah pendapat JD :

Saya biasanya baca semua artikel yang ada di

Kualitas. Jadi saya suka semua artikelnnya. Menurut saya, Kualitas itu sangat berguna. Kita jadi tahu bahwa sebenarnya karyawan itu punya perhatian terhadap perusahaan. Dengan melihat, misalnya pemilihan karyawan terbaik ini, kita jadi tahu kalau karyawan tersebut punya perhatian terhadap perusahaan. Selain itu dengan membaca majalah, kita juga jadi tahu perkembangan dan kemajuan Dharmala baik secara intern maupun ekstern. Untuk segi bahasa, saya rasa tidak ada masalah. Semuanya bisa dimengerti dengan baik.

Menurut pengakuan JD, ia membaca semua artikel yang ada di Kualitas. Dengan membaca Kualitas, ia bisa mengetahui perkembangan dan kemajuan Dharmala. Selain itu dengan memuat berita mengenai karyawan, JD jadi mengetahui bahwa ada karyawan yang punya perhatian terhadap perusahaan. Hal ini bisa memacu karyawan lainnya untuk juga mempunyai perhatian terhadap perusahaan.

Terakhir adalah pendapat MS :

Bagi saya, tidak ada artikel yang menarik yang dimuat di Kualitas. Selain itu beritanya tidak teratur. Seperti halaman pertama ini, harusnya isinya tentang berita yang penting dan menarik. Kalau tentang Grand Bromo, mana menarik ? Jadi halaman pertama itu bukan untuk hiburan. Halaman berikutnya baru tentang hiburan. Mengenai bahasa, sebetulnya mudah mengerti namun cara penyajiannya tidak seperti bahasa wartawan yang ringkas dan padat tetapi lebih terkesan sebagai teks yang disadur. Jadi diambil apa adanya dari teks yang ada. Kita bacanya pun agak kurang sreg. Kalau tujuannya seperti yang saya bilang, yaitu untuk memberikan informasi mengenai perusahaan, tentu saja artikel yang ada sudah mendukung namun cara penyajiannya perlu diubah, harus dibuat semenarik mungkin.

Pendapat MS cukup "berani". Ia berpendapat tidak ada artikel yang menarik di Kualitas. Isinya kebanyakan saduran sehingga kurang enak membacanya. Untuk

Pendapat MS cukup "berani". Ia berpendapat tidak ada artikel yang menarik di Kualitas. Isinya kebanyakan saduran sehingga kurang enak membacanya. Untuk penyajian bahasa, MS mengakui bahwa bahasa yang dipergunakan bisa dimengerti namun penyajiannya harus sedikit diubah ke gaya wartawan yang ringkas namun padat. Dari segi pencapaian tujuan, MS mengakui tujuan sudah tercapai yaitu memberikan informasi mengenai perusahaan.

Para informan menyatakan bahwa Kualitas masih penting bagi mereka. Beberapa berpendapat supaya Kualitas dijadikan satu saja dengan Warta Dharmala. BW menyatakan bahwa ia bingung dan sulit membedakan Kualitas dengan Warta Dharmala karena isi beritanya hampir sama. *"Bedanya apa sih Kualitas dengan Warta Dharmala ? Soalnya seperti buang uang saja karena bingung isinya sama. Menurut saya, lebih baik disatukan. Sebab yang sekarang tujuan majalah-majalah tersebut nggak jelas."* Sedangkan MS berpendapat, *"Sebetulnya Kualitas itu penting tapi menurut saya lebih baik dijadikan satu saja dengan Warta Dharmala. Dari sudut pengelolaan itu menjadi lebih efisien, sekaligus kita jadi nggak bingung mau baca majalah yang mana karena isinya sama saja."*

Dari pendapat-pendapat di atas, kita bisa mengambil kesimpulan bahwa sebetulnya mereka memandang Kualitas itu penting namun karena tidak adanya konsep dan tujuan yang jelas, akhirnya Kualitas jadi "terbengkalai" dan dianggap tidak berguna karena isinya sudah basi, kalah dengan Warta Dharmala.

III. 3. INFORMASI YANG DIINGINKAN KARYAWAN DARI KUALITAS

Dari daftar informasi yang dibagikan kepada informan dan berdasarkan peringkat berita/artikel⁵⁹ yang dibuat oleh peneliti didapat hasil sebagai berikut :

TABEL 1
PRIORITAS KEBUTUHAN INFORMASI
YANG INGIN DIBACA KARYAWAN DARI KUALITAS

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Berita/Artikel tentang perusahaan	6	6	5	6	2	6	6	37
Berita/artikel tentang produktivitas	4	5	6	4	5	5	3	32
Berita/artikel tentang kebijaksanaan kepegawaian	5	3	3	5	4	4	4	28
Berita/artikel tentang masyarakat	1	1	2	2	1	3	5	15
Berita/artikel tentang pegawai	3	4	3	3	6	2	3	24
Berita/artikel lain-lain	2	2	1	1	3	1	2	12

a. Berita/artikel tentang perusahaan

Dari tabel di atas terlihat bahwa karyawan masih memilih berita/artikel tentang perusahaan sebagai pilihan pertama (skor : 37). Data ini menunjukkan bahwa Kualitas masih merupakan pilihan pertama untuk mengetahui hal-hal yang terjadi di perusahaan. Prioritas ini bisa juga dikaji ulang dari pendapat informan mengenai tujuan diadakannya Kualitas. Sebagian besar menjawab : *Kualitas merupakan media informasi mengenai perusahaan, baik yang menyangkut perkembangan maupun kegiatan perusahaan.*⁶⁰

⁵⁹ Peringkat tertinggi mendapatkan nilai 6 (jumlah seluruh peringkat), peringkat selanjutnya dikurangi 1 angka sehingga peringkat terendah adalah 1.

⁶⁰ Lihat halaman 44.

MS, salah seorang informan berpendapat bahwa kalau kita bekerja di suatu perusahaan, itu berarti kita harus tahu lebih banyak tentang perusahaan itu. Ini berarti Kualitas memang pilihan pertama untuk mengenal perusahaan lebih jauh. Untuk perinciannya, lihat tabel 2 berikut ini :

TABEL 2
BERITA/ARTIKEL TENTANG PERUSAHAAN

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Sejarah perusahaan	0	0	3	10	5	10	1	29
Prestasi yang diraih perusahaan	8	10	10	9	4	9	10	60
Perkembangan perusahaan	10	9	10	8	7	8	9	61
Profil divisi, anak perusahaan, dll.	9	0	8	7	6	0	4	34
Kondisi perusahaan dibandingkan kompetitor	0	0	10	0	8	0	2	20
Ulasan mengenai laba perusahaan serta penggunaannya	0	0	9	0	3	0	5	17
Ulasan tentang annual report	0	0	4	0	2	0	3	9
Berita event-event mendatang	0	0	5	0	1	0	7	13
Kebijaksanaan perusahaan	0	0	6	0	9	7	6	28
Rencana perusahaan di masa depan	0	8	7	0	10	0	8	33

Sebagian besar informan memilih perkembangan perusahaan sebagai pilihan pertama (skor : 61). Hal ini bisa untuk mengindikasikan bahwa informan belum mengetahui kondisi perusahaan dengan baik. Seperti yang diakui oleh VL : "*Saya melihat karyawan-karyawan sendiri tidak atau banyak yang belum mengetahui*

keberadaan perusahaan sekarang ini. Dengan membaca artikel tentang perusahaan ini akan mengakibatkan karyawan semakin mengenal perusahaan."

b. Berita/artikel tentang produktivitas

Pilihan kedua adalah berita/artikel tentang produktivitas (skor : 32). Menurut sebagian besar informan, masalah produktivitas merupakan salah satu hal yang penting dalam perusahaan. Menurut BW, produktivitas adalah hal yang menyangkut kegiatan sehari-hari di perusahaan. Dengan adanya berita/artikel mengenai produktivitas, maka itu akan membantu pelaksanaan tugas sehari-hari. Alasan lain dikemukakan oleh VL. Menurut VL, berita/artikel mengenai produktivitas akan memacu produktivitas karyawan atau setidaknya mempertahankan produktivitas yang sudah ada. Menurutnya, perusahaan tidak akan mampu berkembang kalau karyawan-karyawannya tidak produktif. Hal senada diungkapkan oleh AS, bahwa di era globalisasi ini, dunia penuh kompetisi. Untuk menjadi pemenang dalam kompetisi tersebut, maka kita harus meningkatkan kemampuan. Untuk perinciannya, lihat tabel 3 berikut ini :

TABEL 3
BERITA/ARTIKEL TENTANG PRODUKTIVITAS

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Divisi yang berhasil meningkatkan atau mengalami kesulitan dalam produktivitas	2	3	3	1	2	3	1	15
Ulasan kebijaksanaan perusahaan dalam masalah produktivitas	3	1	2	2	3	2	2	15
Kiat-kiat untuk meningkatkan produktivitas	1	2	1	3	1	0	3	11

Dua topik, yaitu artikel mengenai divisi yang berhasil meningkatkan atau mengalami kesulitan serta ulasan mengenai kebijaksanaan perusahaan dalam masalah produktivitas mendapatkan skor yang sama, yaitu 15. Sementara artikel mengenai kiat-kiat untuk meningkatkan produktivitas hanya mendapat skor 11. Ini bisa diartikan bahwa karyawan menyukai berita tentang rekan-rekannya yang berhasil atau kurang berhasil dalam meningkatkan produktivitas dibandingkan berita yang sifatnya menggurui/mengajarkan.

c. Berita/artikel tentang kebijaksanaan kepegawaian

Selanjutnya sebagai pilihan ketiga adalah berita/artikel mengenai kebijaksanaan kepegawaian (skor : 28). Sebagian informan menganggap berita/artikel ini cukup penting. Setelah mereka mengetahui perusahaan lebih jauh dan berusaha menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk perusahaan, mereka berhak mengetahui kebijaksanaan kepegawaian yang dijalankan oleh perusahaan. Menurut JD, hal ini

penting untuk mengetahui jenjang karir yang bisa dicapai oleh seseorang. Sedangkan menurut MS, pilihan ini didasarkan pada kenyataan bahwa karyawan harus tahu apa yang menjadi hak dan kewajibannya. Untuk perinciannya, lihat tabel 4 berikut ini :

TABEL 4
BERITA/ARTIKEL TENTANG KEBIJAKSANAAN KEPEGAWAIAN

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Ulasan tentang kebijaksanaan yang dikeluarkan HRD	4	2	4	4	2	4	4	24
Ulasan tentang penilaian prestasi kerja	0	0	2	2	3	3	2	12
Berita/artikel tentang kesempatan peningkatan karir	3	4	3	3	4	2	3	22
Berita tentang lowongan pekerjaan	0	3	1	1	1	1	1	8

Dalam hal berita/artikel tentang kebijaksanaan kepegawaian, informan memilih ulasan tentang kebijaksanaan yang dikeluarkan HRD sebagai urutan pertama dengan skor 24. Sebagai pilihan kedua adalah berita/artikel tentang kesempatan peningkatan karir (skor : 22). Urutan pilihan ketiga adalah ulasan tentang penilaian prestasi kerja dengan skor 12 dan yang terakhir adalah berita tentang lowongan pekerjaan, dengan skor 8.

Dari data di atas, lagi-lagi terlihat bahwa karyawan lebih memilih berita/artikel yang berhubungan dengan kebijaksanaan perusahaan dan dirinya. Seperti yang diungkapkan oleh MS bahwa banyak peraturan yang dibuat oleh HRD itu tidak transparan sehingga karyawan jadi bingung dan bertanya-tanya, yang akibatnya

membuat karyawan mempunyai prasangka yang buruk terhadap HRD dan perusahaan pada akhirnya.

Angka 0 yang tertera dalam tabel di atas menunjukkan bahwa informan tidak memilih artikel tersebut dalam urutan prioritas pilihannya.

d. Berita/artikel tentang masyarakat

Keempat adalah berita/artikel tentang masyarakat (skor : 15). Sebagian besar informan berpendapat bahwa berita/artikel mengenai masyarakat ini cukup penting namun tidak harus dimuat di majalah perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh VL, "Perusahaan kita tidak terlepas dari masyarakat dan saya merasa hal ini berada di luar kegiatan perusahaan, di luar masalah kepegawaian. Dengan sendirinya, ada atau tidak adanya berita tentang masyarakat, tidak akan mempengaruhi kegiatan kepegawaian secara langsung." AS memiliki pendapat yang sama, "Kita harus tahu posisi perusahaan di masyarakat, namun berita ini tidak terlalu penting karena bisa kita dapatkan dari majalah/surat kabar yang beredar di luar. Jadi tidak ada di Kualitas juga tidak apa-apa."

Untuk perinciannya, lihat tabel 5 berikut ini :

TABEL 5
BERITA/ARTIKEL TENTANG MASYARAKAT

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Intisari berita yang berkembang di masyarakat yang mempengaruhi pekerjaan/perusahaan	0	3	3	3	3	3	3	18
Sikap perusahaan terhadap isu yang berkembang	0	2	2	2	2	0	2	10
Partisipasi perusahaan di masyarakat	3	1	1	1	1	2	1	10

Dari tabel 5 di atas, terlihat bahwa informan memilih "intisari berita yang berkembang di masyarakat yang mempengaruhi pekerjaan/perusahaan" sebagai pilihan pertama dengan skor : 18. Ini bisa diartikan bahwa informan masih memilih Kualitas untuk mengetahui perkembangan yang terjadi di masyarakat. Dibandingkan dengan membaca majalah/surat kabar umum, maka berita/artikel tentang masyarakat yang dimuat di Kualitas adalah berita khusus yang berhubungan dengan perusahaan/pekerjaan. Seperti yang dikatakan oleh YN, "Kita harus tahu bagaimana posisi perusahaan kita di masyarakat, menjanjikan atau tidak. Ini juga bisa untuk kebanggaan kita bekerja di perusahaan tersebut."

f. Berita/artikel lain-lain

Berita/artikel lain-lain menjadi pilihan terakhir para informan dengan skor : 12. Umumnya mereka berpendapat bahwa berita/artikel lain-lain ini tidak terlalu penting untuk dibaca namun merupakan daya tarik sebuah majalah perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh YN bahwa pilihan terakhir ini cukup penting karena di situlah unsur

hiburan suatu majalah yang juga bisa menarik pembaca untuk membaca majalah perusahaan.

Untuk perinciannya, lihat tabel 6 berikut ini :

TABEL 6
BERITA/ARTIKEL LAIN-LAIN

	AS	BW	VL	YN	K	JD	MS	TOT
Surat pembaca	0	8	8	8	8	6	7	45
Berita personal	0	0	6	5	7	0	0	18
Cerita seputar pekerjaan	7	7	7	7	6	0	8	42
Pengalaman menarik	8	0	7	6	6	8	0	35
Kegiatan di luar divisi saya	0	0	6	4	4	7	6	27
Kolom gosip	0	6	5	0	3	0	5	19
TTS (hiburan)	0	0	3	0	5	0	4	12
Karikatur	0	0	4	0	0	0	0	4

Surat pembaca, dipilih oleh sebagian besar informan sebagai pilihan pertama (skor : 45). Artikel ini dianggap cukup penting, seperti yang diungkapkan oleh YN, "*Hal pertama yang penting adalah Surat pembaca, makanya saya pilih sebagai pilihan pertama.*" Informan rata-rata menyebutkan bahwa surat pembaca adalah sarana untuk menyampaikan ide, saran, gagasan, kritik, pertanyaan, dll. BW menambahkan bahwa dengan adanya surat pembaca, orang jadi terdorong untuk membaca majalah perusahaan karena orang selalu menanti-nantikan topik apa lagi yang diangkat dalam

surat pembaca dan tentu saja pemuatan surat tersebut harus bersama dengan jawabannya.

Selain dari 6 pilihan prioritas di atas, masing-masing Informan juga memberikan ide dan saran untuk Kualitas.

AS berpendapat bahwa karena Kualitas adalah majalah internal maka lebih baik dimuat lebih banyak berita-berita internal. Menurut beliau, berita-berita eksternal bisa didapat dari media lainnya. "*Kalau ditambah di sini, jadi dobel dan orang bosan bacanya. Apalagi ditambah penyajiannya yang kurang menarik.*"

BW menyarankan agar diadakan ringkasan atau summary dari berita yang dimuat dalam edisi tersebut di halaman depan (seperti yang ada di majalah *The Economist*). Tujuannya agar orang bisa dengan cepat menemukan informasi yang dibutuhkannya untuk dibaca. Usul lain dari BW, agar dimasukkan ringkasan jadwal kegiatan divisi, misalnya tentang proyek baru apa yang hendak dijabari. Juga sebaiknya diadakan kolom tanya jawab, misalnya kalau seorang karyawan punya ide, ia bisa langsung menyampaikannya lewat majalah perusahaan dan pada waktu pemuatan ide tersebut sudah langsung bersama tanggapan atau jawaban terhadap ide tersebut.

Satu lagi yang diusulkan oleh BW adalah pemuatan pokok permasalahan (*major problems*) yang pasti dialami oleh setiap divisi, misalnya soal disiplin kerja, peningkatan produktivitas, dll. beserta pemecahannya, kalau ada. Dengan membaca artikel mengenai masalah dan pemecahannya tersebut, diharapkan karyawan lain bisa memperbaiki dirinya.

VL menganjurkan agar diadakan pembagian rubrik yang tetap, misalnya ada rubrik kesehatan, bisnis, dll. *"Itulah yang paling baik yang harus ada di dalam sebuah majalah. Kalau itu ditambahkan, pasti bisa menambah minat pembaca,"* kata VL. Dengan adanya pembagian rubrik ini, pembaca jadi menunggu-nunggu terbitan selanjutnya.

Sementara itu YN berpendapat, *"Saya rasa harus ada artikel semacam Kontak Pembaca yang isinya bisa menampung apa yang diinginkan oleh karyawan. Menurut saya ini penting sekali karena disitulah tujuannya majalah perusahaan. Isi Kontak Pembaca itu sendiri adalah hal-hal yang sifatnya membangun, baik membangun diri sendiri maupun perusahaan. Selain itu saya juga mengharapkan ada artikel yang sifatnya praktis. Maksudnya kalau kita membaca artikel ini, kita tidak harus berpikir yang terlalu rumit, misalnya kiat membersihkan komputer. Masalah ini kan sangat penting, karena di kantor ini hampir semua karyawan memakai komputer tetapi belum tentu semua karyawan tahu bagaimana cara merawat komputer itu sendiri."*

K berpendapat, *"Saya rasa kegiatan semacam olahraga sebaiknya ada sehingga banyak orang yang mau membaca majalah perusahaan. Di sini cukup banyak yang berminat dalam bidang olahraga loh ! Selain itu saya sebagai security di sini juga ingin mendengar atau membaca kejadian-kejadian yang terjadi di tempat lain, misalnya ada kecurian, dll. Itu tujuannya supaya kita sebagai security selalu waspada, jangan selalu beranggapan bahwa segalanya tenang dan aman-aman saja. Selain itu kita juga bisa jadi berkompetisi. Kita tahu divisi lain misalnya punya suatu prestasi, tentunya kita juga pengen bisa berprestasi seperti itu atau lebih baik lagi. Ini membuat*

kita semakin bersemangat dalam bekerja. Selain itu mungkin bisa dimuat juga semacam TTS berhadiah. Hadiahnya tidak harus uang, bisa hanya topi atau kaos. Ini sudah cukup memuaskan pegawai. Saya pikir hal seperti ini penting untuk menarik minat mereka supaya mau membaca majalah tersebut."

JD berpendapat lain lagi, *"Yang jadi masalah buat saya, kenapa kok yang dimuat selalu hal-hal yang berhubungan dengan prestasi saja ? Yang ditampilkan jangan yang berprestasi saja dong. Sebaiknya kekurangan-kekurangan juga ditampilkan sehingga kita bisa belajar dari yang berprestasi juga dari yang kekurangan. Jadi artikel yang dimuat jangan hanya untuk memamerkan kegiatan Dharmala saja. Selain itu saya juga ingin artikel yang dibuat jangan secara global tetapi dibuat lebih spesifik. Misalnya tentang pemilihan karyawan terbaik, alangkah baiknya kalau yang diangkat individunya juga, bukan hanya acaranya saja."*

Dari tujuh informan yang diwawancarai, lima diantaranya menyatakan bahwa Kualitas belum memenuhi harapan mereka, seperti yang diungkapkan di atas. Hanya dua orang yaitu AS yang menyatakan bahwa Kualitas sudah cukup, sedangkan K menyatakan bahwa sudah cukup namun perlu perbaikan supaya lebih menarik lagi.

III. 4. PENYAMPAIAN ASPIRASI

Dari hasil interview dengan para informan, rata-rata mereka pernah memberikan ide, kritik, saran baik ke atasan maupun ke bawahan. AS menyebut penyampaian aspirasi ini sebagai tukar pikiran. Seperti yang dikatakannya, *"Saya pikir itu bukan kritik,*

mungkin tukar pikiran. Nah, itu sering . Dengan melakukan hal ini, kita jadi tahu kekurangan kita. Biasanya memang saya lakukan dengan lisan dan yang dibicarakan banyak, biasanya masalah pekerjaan juga masalah karyawan, misalnya produktivitasnya atau prestasi kerjanya. Hal yang penting dalam hal ini adalah masalah penyampaian. Jika masalah penyampaian enak, semuanya bisa diselesaikan dengan enak."

Seluruh informan menyatakan bahwa masalah penyampaian aspirasi ini sangat penting, karena seperti yang dikatakan oleh YN, *"Untuk mencapai perubahan terhadap situasi yang sekarang, diperlukan kritik dan saran. Tentu saja kritik juga nggak sembarang kritik, makanya saya bilang kita harus punya dasar yang kuat dulu sebelum melancarkan kritik."* MS mempunyai pendapat yang hampir sama. *"Manajemen perlu mendapat masukan dari karyawannya dan kalau memang hal-hal tersebut tidak perlu ditutup-tutupi, kenapa harus ditutup-tutupi ?? Itu malah menambah ruwet. Yang penting harus ada semacam kolom pembaca yang bisa menampung pertanyaan dari karyawan dan yang lebih penting lagi, kita bisa langsung tahu tanggapan atau jawaban dari atas. Itu yang penting !"* BW berpendapat bahwa dengan penyampaian aspirasi, karyawan saling membantu untuk *self-improvement*. K, informan dari pegawai rank & file menambahkan, *"Untuk pegawai rank & file, biasanya kita punya meeting setiap bulan di HRD. Di meeting inilah kita bisa mengeluarkan unek-unek kita. Namun kalau unek-unek ini bisa disampaikan lewat Kualitas itu lebih baik lagi, karena boss-boss kan pasti baca dan masalah ini jadi bisa lebih diperhatikan."*

Dengan pentingnya masalah penyampaian aspirasi ini, seluruh informan menyatakan bahwa Kualitas harus mampu menyampaikan aspirasi para karyawan, karena Kualitas adalah majalah untuk karyawan. Masalah yang tertinggal adalah apakah ada yang berani menyampaikan aspirasi tersebut, seperti yang diungkapkan oleh AS. Masalah ini terselesaikan dengan jawaban Bapak Suyanto bahwa beliau menerima segala macam kritik, saran, ide, usul, dll. dari karyawan mengenai masalah yang sensitif sekalipun, misalnya masalah gaji.⁶¹

AS juga memberi masukan bahwa masalah jenjang birokrasi juga menjadi masalah. *"Di sini kan ada jenjang-jenjang informasi, misalnya ke manajer dulu terus ke general manager, baru disampaikan ke atas. Kalau langsung melalui Kualitas, takutnya itu "loncat", melewati orang-orang yang harusnya dilewati terlebih dahulu. Adat orang Timur kan lain dengan orang Barat."*

Sebagian besar informan berpendapat sama bahwa selama ini Kualitas belum memenuhi kebutuhan penyampaian aspirasi tersebut. Buat AS sendiri tidak ada masalah apakah media tersebut bisa menjadi media penyampaian aspirasi. *"Buat saya nggak ada masalah, semuanya tergantung boss."* Sedangkan BW berpendapat, *"Saya rasa itulah yang menyebabkan majalah itu jadi lebih menarik untuk dibaca"*. YN dan VL memberikan pendapat yang lebih nyata. *"Penyalurannya mungkin yang paling gampang itu lewat Surat Pembaca,"* ujar YN.

Selain majalah perusahaan, rata-rata informan juga mengetahui media lain untuk menyampaikan aspirasi yaitu Kontak SYG, kotak pos yang ditujukan langsung untuk

⁶¹ Hasil wawancara dengan Suyanto Gondokusumo, Presiden Direktur Dharmala Group, Kamis, 30 Juni 1994.

Bapak Suyanto Gondokusumo. Namun fungsi kotak yang seharusnya sangat komunikatif ini tidak mendapat tanggapan yang layak dari para karyawan, seperti yang diakui oleh Bapak Suyanto sendiri, "*Saya tidak terlalu puas dengan hasilnya, karena sebulan paling saya hanya menerima satu.*"



BAB IV

ANALISIS DATA

Analisis dan interpretasi data yang dilakukan mencakup tiga hal. Pertama membahas latar belakang munculnya Kualitas, kedua menguraikan masalah faktor-faktor yang mempengaruhi isi Kualitas, dan ketiga menyajikan analisis data tentang informasi yang ingin diketahui karyawan dari Kualitas.

I. LATAR BELAKANG MUNCULNYA KUALITAS

Kualitas sebagai bulletin internal Dharmala Group mulai terbit pada tahun 1991, walaupun sebenarnya penggunaan media komunikasi internal perusahaan secara luas sudah dilakukan semenjak perang dunia II berupa majalah, buku, buklet, film, pengumuman dan pidato.⁶² Diadakannya bulletin ini karena adanya kebutuhan meningkatkan kinerja karyawan sehubungan program produktivitas yang dicanangkan manajemen di tahun 1991. Jadi alasan utama yang melatarbelakangi munculnya Kualitas bukan karena Kualitas dianggap sebagai media komunikasi karyawan melainkan karena adanya kebutuhan akan suatu media untuk menyebarluaskan informasi secara cepat dengan jangkauan luas dengan tujuan peningkatan kinerja karyawan.

⁶² Otto Lerbinger, Employee Communications, dalam *Handbook of Public Relations : The Standard Guide to Public Affairs and Communications*, second edition, (New York : McGraw Hill Book Company, 1971), hal. 442.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa Kualitas muncul sebagai alat manajemen untuk menyukseskan program produktivitas, agar karyawan bisa terus meningkatkan produktivitas kerja mereka. Latar belakang pendirian bulletin ini sebenarnya memenuhi salah satu tujuan diterbitkannya majalah internal perusahaan yaitu untuk membangun partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan.⁶³ Partisipasi yang diinginkan adalah agar para karyawan bisa ikut serta menyukseskan program produktivitas yaitu dengan menerapkannya secara nyata dalam pekerjaan.

Enam bulan kemudian, format Kualitas diubah menjadi media komunikasi karyawan, dengan tujuan untuk memberitahukan karyawan mengenai kegiatan-kegiatan perusahaan dan sekaligus memberitahu dan mengajarkan mereka tentang program produktivitas.⁶⁴ Di sini pihak manajemen semakin menyadari peran luas sebuah bulletin perusahaan, yaitu bukan hanya sebagai alat untuk membangun partisipasi dalam kegiatan perusahaan, melainkan sebagai alat untuk membentuk kebanggaan dan kesetiaan karyawan pada perusahaan.⁶⁵

Adanya bulletin Kualitas di Dharmala Group merupakan suatu bukti bahwa pihak manajemen sebenarnya menyadari pentingnya peranan suatu media tertulis untuk mengkomunikasikan apa yang mereka ingin sampaikan kepada para karyawan. Pihak manajemen mengharapkan bahwa dengan pemuatan materi-materi yang berhubungan dengan produktivitas akan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Dengan

⁶³ Dennis W. Jeffers dan David N. Bateman, Loc.Cit., hal. 11.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Mrs. Mildred C. Umali, General Manager Corporate HRD Dharmala Group.

⁶⁵ Dennis W. Jeffers dan David N. Bateman, Loc.Cit., hal. 11.

membaca profil rekan-rekan yang sukses akan mendorong pembaca untuk berusaha supaya ikut sukses. Seperti yang dikatakan Otto Lerbinger, mereka percaya bahwa

*communication binds an organization together so that what one part sees the other part knows about; what one part plans the other part understands and executes; what one part feels moves the other.*⁶⁶

Pihak manajemen menginginkan agar dengan terbitnya Kualitas akan bisa meningkatkan produktivitas para karyawan. Produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan tidak bisa dilepaskan dari motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Motivasi digerakkan oleh motif-motif yang dimiliki seseorang. Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, motif adalah sebab-sebab yang menjadi dorongan tindakan seseorang.⁶⁷ Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang, karenanya motif bersifat pribadi dan internal.⁶⁸

Kebutuhan itu sendiri juga terdiri dari berbagai macam jenis dan tingkatan. Salah satu kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi oleh perusahaan adalah kebutuhan komunikasi. Kebutuhan ini bisa mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan. Komunikasi yang efektif akan mengakibatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan menjadi lebih baik. Komunikasi yang efektif terjadi jika karyawan mengerti pekerjaan mereka dengan baik dan merasa *involved* dalam pekerjaan tersebut.⁶⁹ Dr. Susan Vinnicombe mengatakan bahwa :

⁶⁶ Otto Lerbinger, Op.Cit., hal. 441.

⁶⁷ WJS Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1987), hal. 655.

⁶⁸ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku dalam Organisasi*, ed. ketujuh (Jakarta : Penerbit Erlangga, 1993), hal. 67.

*individuals can be poorly motivated not directly by the incentives or lack of incentives offered by the company, but because they have not fully understood them. Not presenting adequate information and not adequately explaining developments in the organization can lead to low levels of motivation.*⁷⁰

Kebutuhan komunikasi ini mengakibatkan karyawan berusaha mencari informasi-informasi yang berhubungan dengan dirinya dan perusahaan, salah satunya adalah melalui majalah internal perusahaan. Itulah sebabnya melalui penelitian yang dilakukan oleh IABC, TPFC ataupun hasil penelitian ini sendiri menunjukkan bahwa informasi mengenai perusahaan adalah informasi yang paling banyak dicari oleh karyawan karena dengan mengetahui kondisi perusahaan, karyawan tahu bagaimana prospek penghasilan dan masa depannya di perusahaan tersebut.

Dengan adanya Kualitas sebenarnya juga menunjukkan bahwa pihak manajemen menyadari pentingnya pengelolaan komunikasi guna mencapai tujuan perusahaan sebab supaya komunikasi dapat dikelola dengan baik sehingga menyatukan antara apa yang ingin dicapai dan bagaimana pelaksanaannya, maka perlu adanya suatu badan/lembaga yang dapat melaksanakannya dengan baik, yaitu Hubungan Masyarakat.⁷¹

Di Dharmala Group sendiri, pengelolaan komunikasi dibagi ke dalam dua bagian. Untuk urusan eksternal, diserahkan kepada Departemen Corporate Affairs yang

⁶⁹ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Human Behavior at Work*, Op.Cit., hal. 71.

⁷⁰ Andrew Kakabadse, Ron Ludlow dan Susan Vinnicombe, *Working in Organization* (Harmondsworth : Penguin Books, 1988), hal. 146-147.

⁷¹ Frank Jefkins, *Planned Press and Public Relations*, Op.Cit., hal. 3.

menangani *newsletter* Warta Dharmala sementara untuk urusan komunikasi internal, diserahkan kepada Departemen Sumber Daya Manusia yang menangani Kualitas.⁷² Pembagian kerja seperti ini terjadi karena ide awal penerbitan Kualitas memang datang dari Departemen Sumber Daya Manusia dalam rangka pencaanangan tahun produktivitas.

Dengan pembagian koordinasi semacam ini membuat gerak kerja masing-masing pihak menjadi agak kaku. Departemen Corporate Affairs merasa Kualitas bukan bagian dari *job description*-nya sementara Departemen Sumber Daya Manusia merasa bahwa Kualitas sebenarnya adalah tugas Departemen Corporate Affairs. Akibatnya pengkoordinasian program pun menjadi terganggu. Di sini terlihat jelas bahwa pihak manajemen belum menyadari sepenuhnya tugas pokok Departemen Corporate Affairs atau yang lebih umum dikenal sebagai Humas dalam menangani masalah komunikasi karyawan. Ketidapkahaman itu sendiri juga dialami oleh banyak orang yang bergerak dalam bidang yang sama. Otto Lerbinger mengungkapkan argumen-argumen yang berkembang di seputar masalah tersebut. Menurut para pakar dan praktisi Humas, komunikasi karyawan merupakan bagian dari tanggung jawab mereka dengan alasan bahwa⁷³ :

1. mereka memiliki keahlian menulis yang dibutuhkan.

Mereka tahu bagaimana membuat pesan yang menarik, mudah dibaca dan mengarah ke lapisan tertentu.

⁷² Hasil wawancara dengan Presiden Direktur PT Dharmala Intitutama dan berdasarkan hasil pengamatan peneliti.

⁷³ Otto Lerbinger, Op.Cit., hal. 473.

2. mereka memiliki pandangan *public relations* yang luas pada masalah-masalah perusahaan dan memiliki koleksi informasi internal dan eksternal yang luas.
3. mereka menerima filosofi agresif bahwa sebuah perusahaan tidak hanya harus bertindak benar melainkan harus menjual posisinya kepada bermacam-macam publik untuk memaksimalkan keuntungan bagi perusahaan. Mereka menunjukkan bahwa personil Departemen Sumber Daya Manusia seringkali gagal dalam melakukan kegiatan ini.

Selain Otto Lerbinger, hampir semua penulis, ilmuwan dan praktisi PR setuju bahwa majalah internal perusahaan merupakan bagian dari deskripsi kerja Departemen Humas. Karena itu memang masalah penerbitan Kualitas sebaiknya ditangani secara serius oleh Departemen Humas Dharmala Group.

II. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MATERI KUALITAS

Sebuah majalah pada umumnya akan dipengaruhi oleh dua faktor. Pertama adalah tim manajemen atau tim redaksi majalah tersebut. Kedua adalah pembaca majalah tersebut.⁷⁴ Dalam sebuah majalah umum, faktor pembaca relatif memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap isi majalah dibandingkan dengan tim redaksinya. Tim redaksi biasanya bergerak berdasarkan keinginan pembaca. Namun tak bisa disangkal, pada suatu ketika, tim redaksi juga memiliki kekuasaan atau pengaruh untuk

⁷⁴ Frank Jefkins, *Public Relations Techniques*, Op.Cit., hal. 225.

menentukan isi majalah. Tim redaksi pun bisa mendikte bahkan mengatur kehidupan pembaca. Stephen W. Littlejohn dalam bukunya "Theories of Human Communication" mengatakan bahwa :

*media have the potential for structuring issues for the public.*⁷⁵

Melihat kenyataan seperti itu, kita bisa mengambil kesimpulan bahwa sebenarnya faktor manajemen dan faktor pembaca saling berhubungan secara timbal balik. Keduanya saling mempengaruhi dan keduanya harus bekerjasama.

Di dalam sebuah majalah internal perusahaan yang ideal, kedua faktor tadi seharusnya juga bisa berhubungan secara timbal balik, yaitu manajemen sebagai pelaksana penerbitan majalah dan karyawan sebagai pembaca majalah tersebut. Namun kenyataan yang terjadi, justru faktor manajemenlah yang lebih berperan. Demikian pula yang terjadi dengan Kualitas. Dari sejarah berdirinya, kita sudah mengetahui tujuan dibuatnya majalah tersebut yaitu sebagai media untuk menginformasikan kegiatan perusahaan dan pesan dari manajemen kepada karyawan. Dari sini terlihat bahwa pihak manajemen memang lebih berkuasa.

Adanya fakta semacam ini tidak bisa langsung kita salahkan pihak manajemennya karena terdapatnya berita mengenai perusahaan dan kebijaksanaan yang dilaksanakannya di dalam sebuah majalah perusahaan merupakan alasan utama yang membuat perusahaan mendukung keberadaan majalah tersebut.⁷⁶ Peranan

⁷⁵ Stephen W. Littlejohn, *Theories of Human Communication* (Belmont : Wadsworth Publishing Company, 1989), p. 271.

⁷⁶ John Hall Woods, *Op.Cit.*, hal. 112-114.

manajemen akan jauh lebih menonjol dibandingkan dengan peranan para karyawan yang merupakan pembaca majalah tersebut. Fakta semacam ini tidak hanya terjadi di Indonesia yang menganut jiwa parental yang sangat tinggi, melainkan juga terjadi di Amerika Serikat yang menganut paham demokrasi secara fanatik.⁷⁷

Pihak manajemen yang paling mempengaruhi isi Kualitas adalah staf pelaksana majalah itu sendiri. Perbedaan isi dan gaya penulisan majalah terasa sekali ketika kita membandingkan Kualitas versi awal yang tercetak di atas kertas ukuran A4 dengan Kualitas sesudahnya yang dicetak di atas kertas ukuran tabloid. Perbedaan ini diakui oleh staf pelaksana itu sendiri. Menurut Lindy M., Kualitas versi awal hanya berisi berita-berita mengenai perusahaan saja. Walaupun dibuat dalam rangka tahun produktivitas tetapi artikel-artikel yang membahas bagaimana seorang karyawan agar bisa lebih produktif justru kurang ditampilkan. Oleh sebab itu, di versi sesudahnya, Lindy banyak menampilkan artikel yang bersifat mengajarkan, seperti cernaan dari "The Seven Habits of Highly Effective People", tips-tips dalam bekerja, dll.

Di sini pihak manajemen cenderung untuk "mendidik" dibandingkan "menginformasikan" karyawan. "Mendidik" memiliki implikasi bahwa orang yang dididik akan mengalami perubahan, sementara "menginformasikan" tidak. Dengan perkataan lain, sesuatu diharapkan akan terjadi jika seseorang dididik sebab ia tidak hanya dilengkapi dengan pengetahuan tambahan, tetapi pengetahuan tersebut akan membentuk persepsinya terhadap dunia ini. Jika manajemen berbicara dalam rangka mendidik para karyawan, maka itu mempunyai implikasi bahwa pesan tersebut

⁷⁷ Hasil pengamatan peneliti terhadap beberapa majalah internal perusahaan asing.

diharapkan akan membawa perubahan yang sesuai dengan kebutuhan manajemen. "Mendidik" adalah memberitahu karyawan "apa yang harus diketahui oleh mereka", sementara pesan yang ditujukan sebagai informasi memberitahu karyawan "apa yang ingin mereka ketahui".⁷⁸

Kalau kita kembali membicarakan perbedaan antara Kualitas versi awal dengan versi sesudahnya, hampir semua informan tidak merasakan perbedaan yang mencolok dari kedua versi Kualitas tersebut. Bagi mereka, isi dan tujuan kedua versi tersebut sama saja hanya berbeda di ukuran kertas yang dipergunakan. Dari kenyataan ini, kita bisa mengambil kesimpulan bahwa para informan tidak pernah membaca kedua versi Kualitas tersebut dengan seksama. Hal ini bisa dikaitkan dengan jadwal dan frekuensi penerbitan Kualitas yang tidak teratur sehingga pembaca kehilangan regularitas dan kontinuitas tulisan, padahal regularitas dan kontinuitas merupakan salah satu faktor yang penting untuk mengukur keberhasilan sebuah majalah perusahaan.⁷⁹

Mengenai isi majalah itu sendiri, seperti yang diakui oleh Nugroho dan Lindy, staf pelaksana Kualitas, tidak pernah direncanakan. Kegiatan atau berita apa saja yang ada pada saat Kualitas akan dibuat, itulah yang akan muncul di Kualitas. Padahal menurut Jefkins, harus ada materi editorial yang terencana. Editor harus merencanakan artikel-artikel mendatang dan menunjuk koresponden yang bertanggungjawab untuk mengumpulkan berita dan melapor secara rutin. Tidak adanya perencanaan artikel ini

⁷⁸ Otto Lerbinger, Op.Cit., hal. 445.

⁷⁹ Frank Jefkins, Op.Cit., hal. 226.

dirasakan oleh para informan. Akibatnya kehadiran Kualitas tidak pernah ditunggu-tunggu bahkan tidak terasakan.

Tidak adanya perencanaan pemuatan artikel membuat para staf pelaksana Kualitas hanya "menunggu" berita saja. Riset mengenai informasi yang ingin dibaca oleh pembaca dari majalah perusahaan tidak pernah diadakan. Biasanya mereka bergerak berdasarkan inisiatif sendiri atau berdasarkan pengalaman dan perkiraan saja. Para atasan pun, seperti General Manager HRD, General Manager Corporate Affairs, Advisor HRD, para direktur, tidak berperan secara aktif. Mereka hanya sekedar mengarahkan hal-hal yang sifatnya umum, sementara untuk detail pelaksanaan diserahkan ke staf pelaksana. Peranan terbesar terdapat di tangan para staf pelaksana majalah. Dari merekalah, isi dan format Kualitas terbentuk.

Setelah kita telaah betapa besarnya peranan manajemen dalam menentukan materi Kualitas, kita tidak bisa menutup mata bahwa ada faktor lain yang harus diperhatikan yaitu kebutuhan karyawan itu sendiri. Pihak manajemen pun pasti menginginkan majalah perusahaan yang dibuat dengan biaya yang cukup mahal tersebut, dibaca oleh para karyawan. Itu berarti harus ada daya tarik yang membuat karyawan mau membaca majalah tersebut, salah satunya adalah berita mengenai karyawan.

Dari hasil wawancara dengan para informan, mereka mengakui bahwa berita-berita tentang karyawan merupakan daya tarik majalah perusahaan sehingga mereka mau membacanya. Namun mereka tak mengenyampingkan diri bahwa berita

mengenai perusahaan tetap menjadi prioritas mereka. Mereka tetap ingin mengetahui hal-hal terbaru yang terjadi di perusahaan.

Jika kebutuhan komunikasi karyawan ini terpenuhi maka akan terjadi keseimbangan komunikasi. Keseimbangan komunikasi antara atasan dan bawahan, antara pihak manajemen dan para karyawan akan sangat membantu perkembangan perusahaan. Komunikasi bisa menyelesaikan segala masalah karena terdapat banyak masalah yang tidak bisa diselesaikan hanya karena kurangnya komunikasi. Tidak adanya informasi yang cukup mengenai perkembangan perusahaan akan mengakibatkan motivasi kerja karyawan menurun.⁸⁰ Hal ini mempunyai implikasi bahwa karyawan menginginkan informasi yang jujur dari pihak manajemen. Mereka tidak mau hanya disuguhi janji-janji dan impian tetapi mereka menginginkan fakta sebenarnya.⁸¹ Dengan komunikasi terbuka antara pihak manajemen dan para karyawan, jika terjadi sesuatu krisis di dalam perusahaan, para karyawan akan bisa mempercayai pihak manajemen karena mereka yakin bahwa pihak manajemen tidak akan pernah membohongi mereka. Selain itu, jika terjadi sesuatu efek negatif akibat krisis tersebut, misalnya terjadi pemotongan gaji atau pengurangan karyawan, para karyawan pun akan bisa mengerti. Di sini baru terlihat betapa pentingnya peranan komunikasi yang terbuka di dalam suatu perusahaan.⁸²

⁸⁰ Andrew Kakabadse, Ron Ludlow dan Susan Vinnicombe, Op.Cit., hal. 148-149.

⁸¹ Tony Greener, *The Secrets of Successful Public Relations and Image Making* (Oxford : Heinemann Professional Publishing, 1990), hal. 15-157.

⁸² Keith Davis dan John W. Newstrom, Op.Cit., hal. 71-72.

Manifestasi nyata peranan komunikasi yang terbuka di dalam perusahaan lewat majalah internal bisa dikembangkan melalui partisipasi perorangan.⁸³ Salah satu rubrik yang bisa dikembangkan adalah rubrik tanggapan para karyawan. Rubrik ini penting dalam rangka pembinaan komunikasi timbal-balik, tempat para karyawan mencetuskan pikiran dan perasaannya dalam bentuk usul, saran, unek-unek, permintaan penjelasan, sanggahan, dll.⁸⁴

Di dalam Kualitas yang sudah ada (versi awal), pernah diadakan rubrik "Suara Pembaca" untuk menampung segala usul, saran dan pemikiran dari pembaca. Namun menurut Bapak Nugroho, mantan redaktur Kualitas, rubrik ini tidak mendapatkan tanggapan yang cukup serius. Terbukti tanggapan hanya datang dari orang-orang tertentu saja dan belum melibatkan banyak orang.

Ketidakterseriusan dalam menanggapi rubrik ini, jika ditelusuri dengan seksama, akan melibatkan banyak faktor. Salah satunya adalah keterbatasan tim redaksi yang bertugas menangani Kualitas. Seperti yang diakui oleh Bapak Nugroho dan Ibu Lindy bahwa mereka harus bekerja sendiri untuk memenuhi keberadaan Kualitas. Walaupun secara pribadi mereka mengakui mampu menangani Kualitas sendiri, tetapi mengajak karyawan untuk berpartisipasi merupakan persoalan yang lain lagi. Sehubungan dengan hal ini, Doug Newsom, Alan Scott dan Judy VanSlyke Turk mengungkapkan bahwa membangun jaringan koresponden yang melapor secara rutin kepada editor adalah

⁸³ John Hall Woods, Op.Cit., hal. 112-114.

⁸⁴ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 129.

sangat penting. Jaringan ini untuk membantu editor dalam mengumpulkan materi-materi majalah tersebut.⁸⁵

Faktor lain yang bisa menjadi pertimbangan adalah situasi dan kondisi Dharmala itu sendiri. Dharmala Group memiliki nilai-nilai perusahaan, antara lain bahwa karyawan memiliki *trust* dan *confidence* pada atasannya serta mengutamakan harmoni dalam lingkungan kerja. Ini berarti kondisi perusahaan mengajak karyawannya untuk selalu menghindari konflik terbuka.⁸⁶ Nilai-nilai perusahaan ini selalu dipresentasikan dalam setiap acara orientasi karyawan baru.⁸⁷

Dari uraian di atas terlihat bahwa komunikasi dua arah, antara pihak manajemen dan karyawan, merupakan faktor yang penting dalam sebuah majalah perusahaan karena majalah perusahaan merupakan sarana penting untuk memelihara dan membina hubungan yang harmonis antara pimpinan organisasi dan publik internalnya, yaitu para karyawan.⁸⁸ Kalau komunikasi yang terjadi hanya berlangsung satu arah, arus komunikasi menjadi pincang. Kepentingan salah satu pihak pasti dikorbankan.

Dennis W. Jeffers dan David N. Bateman dalam artikelnya tentang "Redefining the Role of the Company Magazine", mengatakan bahwa tujuan diterbitkannya majalah internal adalah untuk membangun atau membentuk kebanggaan karyawan akan perusahaan sehingga karyawan bisa mengidentifikasikan dirinya di sana, juga untuk

⁸⁵ Doug Newsom, Alan Scott dan Judy VanSluke Turk, Op.Cit., hal. 206.

⁸⁶ Berdasarkan hasil wawancara dengan Mrs. Angie (HR Advisor Dharmala Group), para informan dan hasil pengamatan peneliti.

⁸⁷ Hasil wawancara dengan General Manager Corporate Affairs Dharmala Group.

⁸⁸ Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 129.

membangun partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan, dan untuk membentuk kesetiaan karyawan kepada perusahaan.⁸⁹

Bagaimana dengan Kualitas ? Para informan mengakui bahwa keberadaan Kualitas memang cukup penting namun karena adanya isi berita yang sama dengan Warta Dharmala, mereka akhirnya menjadi bingung, bahkan mencap Kualitas sebagai duplikat/plagiat Warta Dharmala. Apalagi ditambah dengan jadwal terbit yang tidak teratur. Ini menunjukkan bahwa para karyawan belum bangga dengan keberadaan Kualitas bahkan belum menyadari eksistensi dan kegunaannya.

Kondisi *overlapping* pada dua majalah perusahaan yang berbeda targetnya sebenarnya tidak boleh terjadi. Seperti yang dikatakan oleh Jefkins bahwa :

*there are two distinct kinds of house journals; internals for staff and externals for outside publics. The two are distinct and internals should not be expected to serve the dual purpose of serving, say, employees and customers.*⁹⁰

Terdapatnya kondisi semacam ini bisa kita kembalikan lagi kepada para staf pelaksana Kualitas yang kurang memiliki persiapan dalam menyusun materi majalah tersebut.

III. INFORMASI YANG INGIN DIKETAHUI KARYAWAN DARI KUALITAS

Untuk menentukan isi suatu majalah, hal penting yang harus kita ketahui pertama-tama adalah siapa yang akan menjadi pembaca majalah tersebut (*target*

⁸⁹ Dennis W. Jeffers, Loc.Cit., hal. 11.

⁹⁰ Frank Jefkins, Public Relations Techniques, Op.Cit., hal. 224.

audience). Hal ini sangat penting karena menyangkut jenis artikel atau berita yang akan dimuat dalam majalah tersebut. Satu majalah tidak akan mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan semua pihak.⁹¹

Target audience Kualitas adalah seluruh karyawan Dharmala Group. Ini menjadikan Kualitas sebagai majalah internal, bukan majalah eksternal. Menurut Bapak Nugroho, Kualitas sebenarnya diinginkan bisa menjadi wadah para karyawan untuk saling berkomunikasi. Ibu Lindy pun setuju dengan pendapat ini bahwa Kualitas ingin dijadikan sebagai sarana komunikasi sehingga karyawan bisa saling belajar, tahu sama tahu apa kegiatan masing-masing.

Keinginan para staf pelaksana Kualitas hanya mencakup satu dari beberapa peranan ideal yang diharapkan dari sebuah majalah internal perusahaan. Don Fabun dalam artikelnya tentang "company publication" mengatakan bahwa publikasi perusahaan tidak hanya membantu para karyawan memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai kebijaksanaan, tujuan dan keputusan manajemen, tetapi juga membantu manajemen mengerti kebutuhan dan aspirasi para karyawan. Komunikasi tidak berlangsung satu arah, dan komunikasi memperoleh keefektifan yang maksimal apabila terdapat saluran yang terbuka untuk arus balik dari karyawan kepada manajemen.⁹²

Sebuah survei yang dilakukan oleh para redaktur publikasi perusahaan di Amerika menunjukkan bahwa dari 27 tujuan publikasi perusahaan yang terdaftar, hanya 4 yang dianggap esensial⁹³, yakni :

⁹¹ Ibid., hal. 225-228

⁹² Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA., Op.Cit., hal. 129.

⁹³ Ibid.

1. Untuk memberikan informasi mengenai operasionalisasi, kebijaksanaan, dan masalah-masalah perusahaan.
2. Untuk lebih mendekatkan para karyawan kepada perusahaan.
3. Untuk membuat para karyawan merasa dirinya anggota dari organisasi tunggal.
4. Untuk membantu para karyawan mengerti satu sama lain.

Dari Kualitas versi lama yang ukuran kertasnya A4, isi yang ditampilkan justru kebanyakan berita-berita yang sifatnya manajerial, satu arah. Sementara untuk Kualitas versi baru dengan bentuk tabloidnya, format isi yang ditampilkan memang sudah mengalami banyak perubahan. Titik berat isi yang ditampilkan adalah masalah apa yang perlu menjadi perhatian karyawan. Berita dan artikel yang ditampilkan memang sudah mencakup kriteria majalah yang diinginkan yaitu sebagai media informasi para karyawan namun komunikasi dua arah yang diharapkan belum terjadi secara maksimal. Kebanyakan berita/artikel yang ditampilkan bersifat "apa yang layak dan harus diketahui oleh karyawan".

IIIA. Informasi yang disukai karyawan dari Kualitas yang sudah ada

Para informan memberikan masukan mengenai artikel yang paling disukai dari Kualitas. Hal pertama yang ditekankan adalah masalah artikel untuk *self-improvement*. Pendapat ini memberikan indikasi bahwa karyawan, apapun tingkatannya, sangat membutuhkan bantuan untuk meningkatkan kinerja mereka. Seperti yang diungkapkan

oleh Keith Davis dan John Newstrom bahwa setiap karyawan pasti memiliki kebutuhan komunikasi. Kebutuhan komunikasi yang diperlukan adalah instruksi kerja untuk memberikan panduan kepada karyawan apa yang harus mereka kerjakan. Komunikasi ini diadakan agar harapan tinggi yang ada pada karyawan tidak mengalami konflik dengan realitas. Selain itu panduan ini juga bisa dijadikan bantuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kebutuhan komunikasi yang lainnya adalah umpan balik kinerja. Karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja mereka. Hal ini untuk membantu mereka mengetahui apa yang harus dikerjakan dan seberapa bagus mereka melakukan pekerjaan tersebut. Dari umpan balik ini pula, karyawan bisa belajar dari kesalahan dan keberhasilan di masa lampau.

Dalam mengimplementasikan kebutuhan komunikasi karyawan, majalah perusahaan merupakan salah satu alat yang efektif. Dengan artikel-artikel yang tepat, karyawan bisa belajar banyak dari majalah perusahaan.

Para informan yang diwawancarai menginginkan artikel yang berhubungan langsung dengan pekerjaan mereka sehingga mereka bisa menerapkannya langsung di tempat kerja. Hal ini tentu saja menjadi salah tugas yang harus diemban oleh majalah perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Prof. Dr. Onong Uchjana Effendy, MA dalam Hubungan Masyarakat : Suatu Studi Komunikologis, bahwa isi suatu majalah perusahaan dan penerbitan pada umumnya harus memiliki aspek informatif, edukatif dan rekreatif. Artikel untuk *self-improvement* masuk dalam aspek edukatif. Hal lainnya yang terungkap adalah agar dimuat berita aktual yang diulas oleh pakar yang benar-benar mengetahui berita tersebut. Artikel semacam ini tentu saja sangat berguna,

terutama untuk mencegah berita simpang-siur yang terjadi. Di lain pihak, juga untuk menambah pengetahuan pembaca. Hal lain yang disukai adalah berita mengenai hal-hal yang baru, misalnya artikel mengenai ilmu pengetahuan yang baru. Artikel yang ditampilkan tidak perlu terlalu panjang, melainkan singkat, padat dan jelas. Selain itu informasi yang ditampilkan merupakan informasi yang tidak sempat atau tidak didapatkan karyawan dari media luar.

Dari artikel-artikel yang ada di Kualitas, para informan tidak mengeluh secara langsung mengenai terjadinya komunikasi satu arah dalam artikel-artikel yang ada. Namun mereka mengeluh bahwa kerap kali artikel yang dimuat merupakan berita-berita kegiatan perusahaan yang cakupannya sempit dan membosankan. Mereka lebih menyenangi artikel-artikel mengenai rekan-rekan kerja mereka.

IIIB. Informasi yang diinginkan karyawan dari Kualitas mendatang

Seperti hasil yang dicapai dari penelitian-penelitian mengenai isi majalah perusahaan yang dilakukan di Amerika, yaitu antara lain yang dilakukan oleh IABC (International Association of Business Communications) dan Julie Foehrenbach beserta rekannya Karn Rosenberg, peringkat pertama informasi yang ingin diketahui karyawan adalah informasi mengenai perusahaan. Mereka memilih Informasi ini sebagai pilihan pertama dengan alasan bahwa mereka belum mengenal perusahaan dengan baik. Dengan adanya artikel mengenai perusahaan, diharapkan pengetahuan mereka tentang perusahaan pun semakin bertambah.

Dari artikel-artikel yang ada dalam Kualitas, sebenarnya banyak dicantumkan berita-berita mengenai perusahaan. Namun para informan merasa berita/artikel tersebut masih jauh dari apa yang diharapkan mereka. Mereka masih merasa bahwa artikel/berita tersebut belum berhasil sepenuhnya dalam membantu mereka untuk mengenal perusahaan dengan lebih baik. Kebanyakan justru segan membaca berita-berita tersebut karena sifatnya yang seremonial.

Dalam hal ini, karyawan tetap dan akan terus membutuhkan informasi mengenai perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan mengetahui kondisi perusahaan, karyawan tahu bagaimana prospek bisnis di tahun-tahun mendatang, prospek penghasilan dan masa depannya di perusahaan tersebut. Jika si karyawan yakin prospek bisnis perusahaannya cerah, tentu akan menimbulkan rasa aman dan jaminan. Ini untuk meyakinkan dirinya bahwa kebutuhan primer yang sudah dapat dipenuhinya hari ini akan dapat terus dipenuhinya pada esok dan hari-hari selanjutnya.⁹⁴ Oleh sebab itu karyawan membutuhkan berita yang sebenarnya tentang perusahaan, bukan hanya berita seremonial saja.⁹⁵

Peringkat kedua adalah masalah produktivitas. Hasil penelitian ini masih sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Julie dan Karn. Di sini karyawan merasa ingin meningkatkan ketrampilan dan produktivitas mereka melalui artikel tentang keberhasilan divisi lain dalam meningkatkan produktivitas atau kebijaksanaan yang ditetapkan oleh perusahaan dan kiat-kiat untuk meningkatkan produktivitas. Dari sini bisa kita simpulkan bahwa secara implisit para karyawan dalam bekerja tidak bersifat

⁹⁴ Judith R. Gordon, *Op.Cit.*, hal. 94.

⁹⁵ John Bailey, *Employee Publications*, dalam *Lesly's PR Handbook 3rd ed.*, *Op.Cit.*, hal. 187.

statis. Mereka justru ingin mengetahui hal-hal baru yang bisa meningkatkan *performance* kerja mereka. Dalam Kualitas, artikel mengenai masalah produktivitas banyak dicantumkan terutama dalam versii tabloid karena Lindy, staf pelaksana bulletin, merasa bahwa itulah topik penting yang harus disajikan dalam sebuah majalah internal perusahaan, yaitu mengajar para karyawan.

Peringkat ketiga adalah berita/artikel mengenai kebijaksanaan kepegawaian. Sejauh ini hasil penelitian masih sesuai dengan hasil penelitian Julie dan Karn. Menurut pengakuan para informan, setelah mereka mengetahui perusahaan lebih jauh dan berusaha menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk perusahaan, mereka berhak mengetahui kebijaksanaan kepegawaian yang dijalankan oleh perusahaan. Hal ini penting untuk mengetahui jenjang karir yang bisa dicapai dan apa yang menjadi hak dan kewajiban para karyawan. Di dalam Kualitas sendiri, berita/artikel mengenai kebijaksanaan kepegawaian ini masih jarang diulas. Kondisi ini terbukti dari masih banyaknya karyawan yang belum mengetahui apa yang menjadi hak dan kewajibannya, tata cara penilaian prestasi kerja dan jenjang karir yang bisa dicapai.

Peringkat selanjutnya, peringkat keempat, adalah berita/artikel tentang masyarakat. Para informan mengakui bahwa berita/artikel tentang masyarakat ini cukup penting namun tidak harus dimuat di majalah perusahaan. Alasan mereka adalah ada atau tidaknya berita tentang masyarakat tidak akan mempengaruhi kegiatan kepegawaian secara langsung, selain itu mereka juga bisa mendapatkan informasi dari media massa umum. Di Kualitas sendiri, tidak pernah dibahas isu-isu yang berkembang di masyarakat

Peringkat terakhir adalah mengenai berita/artikel lain-lain yaitu hal-hal ringan namun tetap informatif bagi para karyawan, seperti penyampaian ide, saran, kritik lewat surat pembaca di mana ternyata para informan sangat menginginkan artikel ini dimuat di Kualitas. Juga ada berita personal seperti kelahiran, pernikahan, promosi, pensiun, dll., dan hal-hal lain yang menarik untuk dibaca. Para informan mengakui bahwa artikel lain-lain ini tidak terlalu penting namun merupakan daya tarik sebuah majalah perusahaan dan ditujukan untuk lebih mempererat hubungan kepegawaian yang ada di perusahaan. Artikel inilah yang membuat para karyawan mau membaca majalah perusahaan.

Di Kualitas sendiri artikel lain-lain ini juga sering dimuat. Artikel yang pasti ada adalah informasi keluarga, promosi, dan karyawan baru. Untuk surat pembaca, sempat diadakan di Kualitas versi awal namun terhenti di Kualitas versi tabloid. Kondisi ini terjadi karena menurut staf pelaksana, sulitnya mendapatkan partisipasi dari para karyawan untuk ikut memberikan tanggapan. Yang terjadi hanya orang-orang tertentu saja yang terus berpartisipasi. Bahkan Bapak Suyanto sendiri membenarkan bahwa tanggapan karyawan terhadap Kotak Pos Kontak SYG yang disediakan untuk karyawan yang hendak menyampaikan sesuatu langsung kepada Presiden Direktur Dharmala Group, sangat tidak memadai. Menurut salah seorang informan, hal penyampaian tanggapan sulit diadakan karena jenjang birokrasi yang sangat kuat berperan di Dharmala. Penyampaian ide atau unek-unek yang langsung melalui Kualitas atau Kontak SYG oleh seorang bawahan akan menyebabkan si atasan merasa dilangkahi dan ini akan mengakibatkan hubungan kerja menjadi kurang serasi. Kondisi konflik semacam ini

selalu berusaha dihindari di Dharmala Group.⁹⁶ Hal ini tidak bisa dilepaskan dari falsafah yang dipegang oleh perusahaan yaitu bahwa para karyawan memiliki *trust* dan *confidence* pada atasannya dan para karyawan harus menciptakan kondisi kerja yang harmoni untuk mencapai tujuan perusahaan.



⁹⁶ Hasil wawancara dengan Mrs. Angie San Pedro, Human Resources Advisor Dharmala Group.

B A B V

KESIMPULAN DAN DISKUSI

I. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada awalnya majalah Kualitas di Dharmala Group dibuat untuk memenuhi kebutuhan akan suatu media untuk menyebarluaskan informasi secara tepat mengenai program produktivitas yang memang sedang dicanangkan untuk tahun tersebut yaitu tahun 1991. Tujuan penyebarluasan informasi ini adalah untuk membantu meningkatkan kinerja para karyawan. Enam bulan kemudian, format ini diubah menjadi media komunikasi para karyawan dengan tujuan supaya tidak hanya manajemen saja yang bisa menyampaikan informasi tetapi para karyawan pun bisa ikut menyampaikan informasi, saran, ide, gagasan, dll kepada karyawan lainnya. Dengan adanya Kualitas menunjukkan bahwa pihak manajemen menyadari pentingnya peranan suatu media tertulis untuk mengkomunikasikan apa yang ingin mereka sampaikan kepada para karyawan. Ini sekaligus juga menunjukkan bahwa pihak manajemen menyadari pentingnya pengelolaan komunikasi guna mencapai tujuan perusahaan.

2. Namun pengelolaan komunikasi internal, khususnya dalam menangani Kualitas, belum dilakukan secara maksimal oleh PT Dharmala Intiutama. Hal ini terbukti dari masih adanya saling melempar tanggungjawab antara divisi Corporate Affairs dan divisi Sumber Daya Manusia dalam mengelola Kualitas. Hal ini terjadi karena tidak adanya *job description* yang jelas. Pengelolaan sebuah majalah internal perusahaan memang seharusnya menjadi tugas Departemen Corporate Affairs atau yang biasa disebut Humas. Ternyata sebelum penelitian ini berakhir, pihak manajemen setuju bahwa pengelolaan Kualitas harus berada di bawah divisi Corporate Affairs dan itu sudah berjalan sampai sekarang.
3. Menyinggung tujuan ideal diterbitkannya suatu majalah perusahaan yaitu sebagai media komunikasi dua arah antara karyawan dan pihak manajemen sehingga masing-masing bisa saling bertukarpikiran dan mendapatkan input, maka Kualitas dapat dikatakan belum memenuhi tujuan tersebut. Materi yang disajikan oleh Kualitas masih terbatas pada komunikasi satu arah yaitu dari pihak manajemen saja. Pihak manajemenlah yang menentukan apa yang layak dan harus dibaca oleh karyawan. Pihak manajemen di sini adalah para pelaksana Kualitas itu sendiri. Oleh sebab itu sekali lagi dapat disimpulkan bahwa Kualitas sebagai majalah internal perusahaan belum bisa menjadi media komunikasi internal yang efektif yaitu belum menjadi jembatan antara dua kepentingan : manajemen dan karyawan. Materi yang disajikan berkisar pada kegiatan manajemen seperti peresmian

ST

gedung, perluasan usaha, dll serta artikel-artikel yang bersifat mengajarkan seperti bagaimana menjadi karyawan yang baik, mengajarkan *seven habits of highly effective people*, dll. Sementara berita-berita mengenai karyawan lapisan bawah, khususnya, kurang dibahas.

4. Namun di lain sisi, para karyawan juga tidak mendukung terjadinya komunikasi dua arah yang efektif di Kualitas, karena mereka sendiri memang memiliki keengganan untuk menyampaikan ide, gagasan, keluhan, dll. lewat Kualitas karena takut dianggap melangkahi atasan. Namun kondisi ini bisa menjadi masalah yang laten sifatnya karena kebutuhan komunikasi ini bisa mempengaruhi motivasi kerja para karyawan tersebut. Selain itu keseimbangan komunikasi pun akan sangat membantu perkembangan perusahaan. Untuk mengatasi masalah ini, pihak pengelola Kualitas harus mencari cara untuk membangkitkan semangat partisipasi para karyawan, antara lain dengan menampilkan kuis berhadiah, undangan untuk memberikan tanggapan secara lisan maupun tertulis, dll.
5. Staf pelaksana Kualias memiliki pengaruh yang besar terhadap Kualitas karena merekalah yang harus merencanakan materi bulletin tersebut. Namun perencanaan materi tersebut tidak pernah dilakukan secara jangka panjang, selalu dilakukan untuk satu terbitan saja dengan materi yang tersedia dan sebagian besar adalah berita mengenai kegiatan seremonial atau pesan-pesan

dari manajemen yang dianggap membosankan dan tidak menarik. Ini mengakibatkan pembaca tidak tertarik dan tidak menunggu-nunggu kehadiran bulletin tersebut. Selain itu, materi yang direncanakan kurang berorientasi pada pembaca. Maksudnya staf pelaksana merencanakan materi berdasarkan apa yang ia pikir layak dan harus diketahui oleh pembaca, bukan berdasarkan apa sebenarnya yang diinginkan oleh pembaca.

6. Salah satu penyebab tidak adanya rencana jangka panjang yang dilakukan oleh staf pelaksana Kualitas adalah kurangnya personil yang menangani bulletin tersebut. Dari awal berdirinya Kualitas, personil yang mengelola materi hanya satu orang. Pengelola materi mengumpulkan semua materi yang diperlukan, sementara ia juga dibebani dengan pekerjaan utamanya sebagai karyawan PT Dharmala Intiutama. Jadi mengelola Kualitas hanya merupakan pekerjaan sampingan saja. Untuk mengatasi masalah ini, pendirian jaringan korespondensi yang kuat sangatlah diperlukan sehingga para koresponden inilah yang bertugas membuat artikel.
7. Untuk pembenahan Kualitas agar bisa menjalankan fungsinya sebagai jembatan komunikasi bagi pihak manajemen dan karyawan, maka peranan terbesar terletak di tangan para staf pelaksana bulletin tersebut. Dengan pembenahan manajemen, yaitu penambahan staf pelaksana khusus untuk menangani bulletin, perencanaan jangka panjang yang semakin matang, serta mengadakan

proyek "turba" (turun ke bawah) yaitu dengan memperhatikan dan menampilkan juga berita-berita mengenai karyawan lapisan bawah, sehingga berita yang ditampilkan tidak hanya berita mengenai kegiatan manajemen saja.

8. Menyinggung masalah isi artikel yang diinginkan oleh para karyawan, ternyata artikel atau berita tentang perusahaan masih menjadi pilihan utama mereka. Ini berarti para karyawan memang membutuhkan informasi mengenai perkembangan perusahaan yang tentu saja akan sangat berpengaruh terhadap diri mereka sendiri.

Untuk artikel lainnya, mereka menginginkan hal-hal yang sifatnya untuk *self-improvement*. Ini untuk meningkatkan kinerja mereka. Artikel mengenai kebijaksanaan kepegawaian juga ingin diketahui oleh para karyawan karena kebijaksanaan ini akan berpengaruh langsung pada diri dan kegiatan mereka di perusahaan.

Selain itu mereka juga menginginkan agar berita yang dimuat adalah berita aktual yang terjadi di masyarakat terutama yang menyangkut perusahaan, kalau bisa diulas oleh pakar yang bersangkutan. Ini untuk mencegah terjadinya simpang-siur berita.

9. Dari hasil penelitian awal ini, bisa disimpulkan bahwa sebenarnya permasalahan terbesar Kualitas terletak di staf pelaksana majalah itu sendiri, yaitu tidak tersedianya sumber daya manusia yang cukup, serta kurangnya

perencanaan matang mengenai materi yang akan disajikan. Untuk masalah teknis seperti penggunaan *desktop publishing*, teknologi yang digunakan baik yang menyangkut kemampuan orang maupun mesin sudah cukup bisa diandalkan.

II. DISKUSI

Untuk memperdalam hasil penelitian awal yang terdapat dalam penelitian ini maka perlu didiskusikan hal-hal berikut ini :

1. Perlu dilakukan penelitian dan analisis lebih lanjut untuk melihat fungsi dan kedudukan majalah internal perusahaan di Indonesia karena dari hasil penelitian menyebutkan bahwa masih terdapat kericuhan di pihak manajemen mengenai fungsi dan kedudukan majalah internal perusahaan. Kebanyakan masih memegang prinsip bahwa majalah internal perusahaan walaupun mempunyai tugas ideal sebagai media komunikasi dua arah tetapi harus menyuarakan pihak manajemen saja.
2. Perlu dilakukan penelitian dan analisis lebih lanjut mengenai pengaruh majalah internal perusahaan terhadap hubungan antar karyawan yang terjadi di perusahaan tersebut, apakah majalah internal perusahaan membuat hubungan menjadi bertambah harmonis atau tidak.

DAFTAR PUSTAKA

- Bonar, SK. *Hubungan Masyarakat Modern*. Jakarta : PT Bina Aksara. 1983.
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center dan Glen M. Broom. *Effective Public Relations*. 6th edition. New Jersey : Prentice-Hall International, Inc. 1985.
- Chadwick, Bruce A., Howard M. Bahr & Stan L. Albrecht. *Metode Penelitian Ilmu Pengetahuan Sosial*. Semarang : IKIP Semarang Press. 1991.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. 8th edition. Singapore : McGraw-Hill Inc. 1989.
- Depnaker. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Republik Indonesia di Bidang Ketenagakerjaan*. Jilid 1. Jakarta : PT Artawahyu Baktikencana. 1989.
- Effendy, Onong Uchjana, Prof. Drs. *Hubungan Masyarakat : Suatu Studi Komunikologis*. Bandung : PT Remaja Karya. 1986.
- _____. *Human Relations dan Public Relations dalam Manajemen*. Bandung : Alumni. 1981.
- _____. *Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktek*. Bandung : Penerbit PT Remaja Rosdakarya. 1990.
- Gordon, Judith R. *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon, Inc. 1987.
- Greener, Tony. *The Secrets of Successful Public Relations and Image Making*. London : Billing & Sons Ltd. 1990.
- Grunig, James G. dan Todd Hunt. *Managing PR*. New York : CBC College Publishing. 1984.
- Jeffkins, Frank. *Planned Press and Public Relations*. London : International Textbook Company. 1977.
- _____. *Public Relations*. London : Pittman Publishing. 1988.
- _____. *Public Relations Techniques*. London : Heinemann Professional Publishing. 1988.

- Kakabadse, Andrew, Ron Ludlow and Susan vinnicombe. *Working in Organizations*. Harmondsworth : Penguin Books. 1988.
- Keraf, Gorys, Dr. *Komposisi*. Flores : Penerbit Nusa Indah. 1984.
- Kussriyanto, Bambang (penyunting). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta : PT Pustaka Binaman Pressindo. 1991.
- Kwik, Kian Gie. *Konglomerat Indonesia : Permasalahan dan Sepak Terjangnya*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan. 1993.
- Leavitt, Harold J. *Psikologi Manajemen*. Jakarta : Penerbit Erlangga. 1978.
- Lesly, Philip. (ed.). *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*. 4th edition. Revised and Updated for the 90's. Tokyo : Probus Publishing Company. 1991.
- Littlejohn, Stephen W. *Theories of Human Communication*. Belmont : Wadsworth Publishing Company. 1989.
- Lowe, Vincent. *Asian PR*. Singapore : Times Books International. 1986.
- Malo, Manasse Dr. *Buku Materi Pokok Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : Penerbit Karunika. 1985.
- McQuail, Dennis. *Teori Komunikasi Massa : Suatu Pengantar*. Edisi Kedua. Jakarta : Penerbit Erlangga. 1991.
- Mehra, Achal. ed. *Newspaper Management in The New Multimedia Age*. Singapore : Asian Mass Communication. 1988.
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : UI Press. 1992.
- Moore, Frazier. *Hubungan Masyarakat : Prinsip, Kasus dan Masalah*. Buku satu. Bandung : CV Remadja Karya. 1988.
- _____. *Hubungan Masyarakat : Prinsip, Kasus dan Masalah*. Buku Dua. Bandung : CV Remadja Karya. 1988.
- Newsom, Doug., Allan Scott dan Judy VanSlyke Turk. *This is PR, The Realities of Public Relations*. 4th edition. California : Wadsworth Publishing Company. 1989.
- Rakhmat, Jalaluddin, Drs. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : CV Remadja Karya. 1989.

Ruben, Brent D. *Communication and Human Behavior*. New York : Macmillan Publishing Company. 1984.

Sevilla, Consuelo G. et.al. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta : UI Press. 1993.

Severin, Werner J. & James W. Tankard. *Communication Theories : Origins, Methods, Uses*. New York : Hastings House. 1979

Soesanto, Astrid S. *Komunikasi dalam Teori dan Praktek I*. Bandung : Binacipta. 1977.

Taylor, Steven J. dan Robert Bogdan. *Introduction to Qualitative Methods*. USA : John Wiley and Sons Publishing. 1984.

Williams, Patricia A. *Creating and Producing The Perfect Newsletter*. London : Scott, Foresman and Company.

MAJALAH :

Majalah *Manajemen PRO-Produktivitas* No. XXX, Tahun 4/Juni-Juli 1993.

PR Review, Summer, 1980.

Majalah *Manajemen*, Januari-Februari 1993.

DATA DARI DHARMALA :

Human Resources Policy Manual Dharmala Group.

Peraturan Perusahaan PT DHARMALA INTIUTAMA 1994-1995.

Warta Dharmala, edisi khusus Januari 1994.

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK WAWANCARA

Sebelum wawancara dilakukan, peneliti menjelaskan terlebih dahulu kepada responden mengenai penelitian yang dilakukan secara garis besar serta yang dimaksud dengan majalah perusahaan di sini adalah "Kualitas" sebagai majalah internal perusahaan, bukan "Warta Dharmala" yang dikategorikan sebagai majalah eksternal. Ini untuk menyamakan frame of reference.

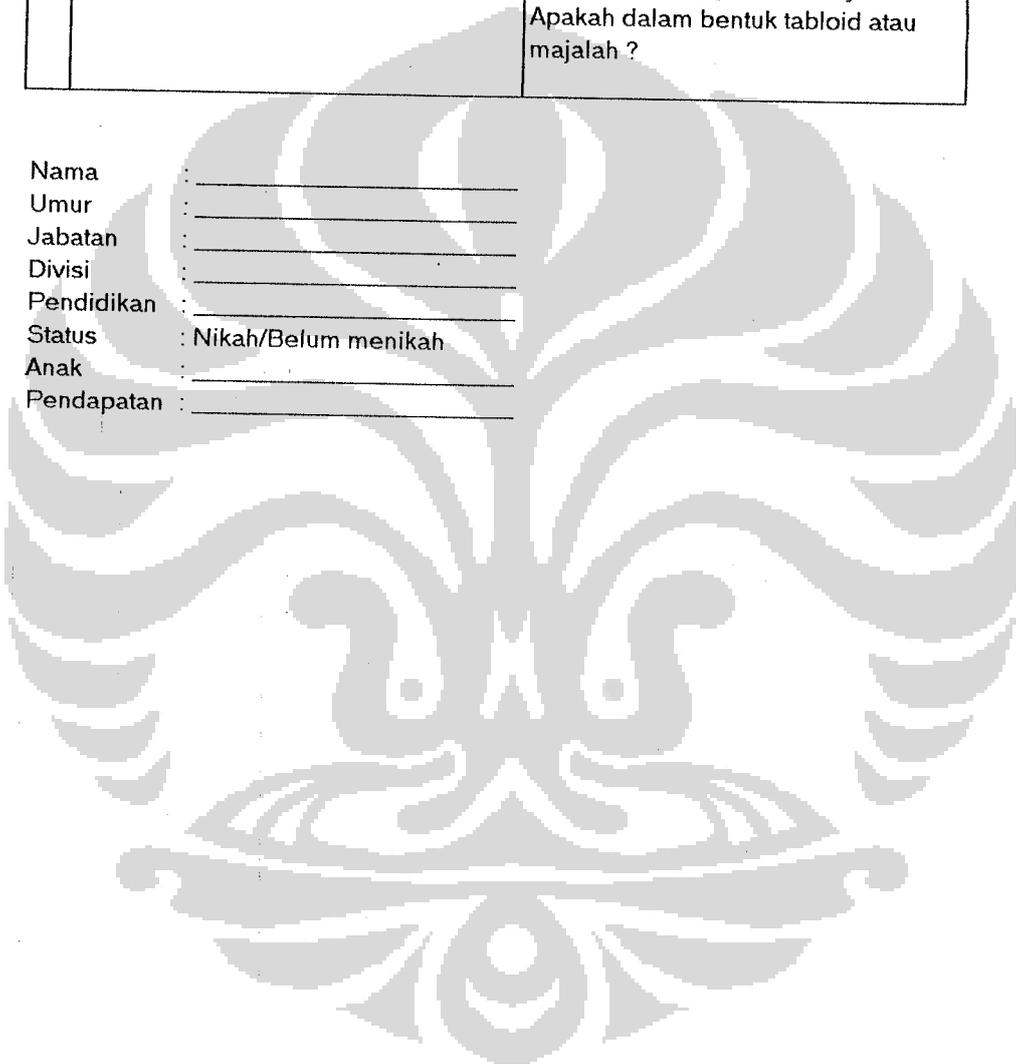
1	Menurut Bapak/Ibu, apa kiranya maksud/tujuan perusahaan mengadakan Kualitas ?	Bisakah memberi contoh kongkrit penerapan tujuan tersebut dalam artikel yang ada di Kualitas ?
2 <i>Peneliti memberikan responden Kualitas versi tahun 1992 dan 1993.</i>		
	Menurut Bapak/Ibu, apakah kedua versi Kualitas ini mempunyai tujuan yang sama ?	Ya, sebutkan alasannya ! Tidak, sebutkan alasannya ! Versi yang mana yang lebih disukai Bapak/Ibu ? Jelaskan ! Jika tidak suka dua-duanya, minta responden memberikan usul, ide !
3	Dari artikel-artikel yang ada di kedua versi Kualitas tersebut, artikel-artikel mana yang disukai Bapak/Ibu ? Alasan ?	Apakah artikel-artikel tersebut mudah dimengerti ? Jelaskan ! Apakah artikel-artikel tersebut berguna bagi Bapak/Ibu, baik dari kebutuhan informasi untuk pekerjaan maupun minat pribadi ? Jelaskan ! Menurut Bapak/Ibu, apakah materi/ artikel tersebut sudah mendukung ke arah tujuan diadakannya majalah tersebut ? Jelaskan !
4	Menurut Bapak/Ibu, artikel apa yang sebaiknya ada dalam Kualitas dilihat dari kebutuhan informasi yang berkenaan dengan pekerjaan maupun minat pribadi. Minta responden menjabarkan dengan setuntas-tuntasnya.	Apa alasan dan tujuan pengadaan artikel tersebut dalam Kualitas ?

5	<p>Peneliti menyajikan daftar kebutuhan informasi karyawan dari hasil penelitian Julie Foehrenbach dan Karn Rosenberg.</p>	
	<p>Dari daftar kebutuhan informasi tersebut, responden diminta untuk menentukan 3 prioritas pilihan sesuai dengan kondisi kebutuhan sekarang ini. (dilihat dari kebutuhan perkembangan perusahaan maupun kebutuhan pribadi saat ini - pekerjaan, minat, dll)</p>	<p>Kemudian peneliti menanyakan alasan urutan pemilihan prioritas tersebut.</p>
6	<p>Sehubungan dengan daftar di atas, peneliti menanyakan : Bagaimana dengan Kualitas yang sudah ada ? Apakah sudah memenuhi harapan Bapak/Ibu, menurut pemilihan prioritas di atas ?</p>	<p>Jika ya, sebutkan artikel-artikelnya ! Jika tidak, apakah Bapak/Ibu menginginkan informasi tersebut ada dalam Kualitas ? Jika ya, alasannya ? Jika tidak, melalui media apa ? Alasannya ?</p>
7	<p>Apa tujuan Bapak/Ibu bekerja di Dharmala Group ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - pekerjaan tetap - gaji yang besar - meniti karir - dll, sebutkan <p>Minta responden menjelaskan lebih lanjut tentang hal ini.</p>
8	<p>Bagaimana tingkat kesibukan pekerjaan Bapak/Ibu ?</p>	<p>Bisakah Bapak/Ibu menggambarkan secara global aktivitas yang dilakukan setiap hari ? Apakah Bapak/Ibu sempat membaca Kualitas ? Kapan ? Berapa lama ?</p>
9	<p>Apakah Bapak/Ibu mempunyai hobi membaca ?</p>	<p>Jika ya, apa saja yang dibaca oleh Bapak/Ibu ? Kapan ? Berapa lama ? Artikel apa saja yang dibaca ? Apakah sesuai dgn minat anda ? Apakah artikel tersebut berguna ? Jelaskan !</p>

10	Selain membaca, aktivitas apa lagi yang dilakukan Bapak/Ibu untuk mengisi waktu luang ?	Apakah perusahaan mendukung aktivitas ini ? Beri contoh !
11	Jika tidak memiliki hobi membaca, aktivitas apa yang dilakukan Bapak/Ibu untuk mengisi waktu luang ?	Apakah perusahaan mendukung aktivitas ini ? Beri contoh !
12	Apakah Bapak/Ibu pernah memberikan masukan, kritik, saran, tanggapan, harapan, ide, dll kepada atasan/bawahan ?	<p>Bisakah Bapak/Ibu memberikan contoh ?</p> <p>Media apa yang biasanya digunakan Bapak/Ibu untuk menyampaikan hal tersebut ?</p> <p>Bagaimana tanggapan atasan/bawahan anda ?</p> <p>Menurut Bapak/Ibu, pentingkah masalah penyampaian aspirasi ini ?</p> <p>Apa suasana kerja di Dharmala mendukung penyampaian aspirasi tersebut ?</p> <p>Menurut Bapak/Ibu, apakah Kualitas selama ini sudah menjadi media penyampaian aspirasi tsb ? Jika ya, sebutkan artikel-artikelnya. Jika tidak, apakah Bapak/Ibu menginginkan Kualitas bisa menjadi media penyampaian aspirasi ? Alasan ? Beri contoh kongkrit !</p>

13	Untuk konfirmasi : Menurut Bapak/Ibu, pentingkah Kualitas bagi Bapak/Ibu ?	Jika ya, sebutkan alasannya ! Apakah Bapak/Ibu mempunyai usulan lain untuk Kualitas ? Menurut Bapak/Ibu, apakah nama "Kualitas" perlu diganti ? Jika perlu, apa penggantinya ? Alasannya ? Jika tidak, alasannya ?
		Jika tidak penting, sebutkan alasannya !
		Bagaimana dengan formatnya ? Apakah dalam bentuk tabloid atau majalah ?

Nama : _____
 Umur : _____
 Jabatan : _____
 Divisi : _____
 Pendidikan : _____
 Status : Nikah/Belum menikah
 Anak : _____
 Pendapatan : _____



PEDOMAN WAWANCARA UNTUK MANAJEMEN :

1. Apa latar belakang munculnya Kualitas ?
2. Apa sebetulnya tujuan dibuatnya Kualitas ?
3. Apa yang diinginkan manajemen dari Kualitas ?
4. Apa saja isi yang ingin disampaikan oleh Kualitas ?
5. Bagaimana cara menentukan isi Kualitas ?
6. Siapa saja yang bisa menentukan isi Kualitas ?
7. Apakah isi Kualitas disesuaikan dengan penganangan tahun ?





**Dharmala
Group**

KUALITAS

MEDIA KOMUNIKASI KARYAWAN DHARMALA

VOL. II NO. 5

AGUSTUS 1992

PIDATO PRESIDEN DIREKTUR DHARMALA GROUP SUYANTO GONDOKUSUMO PADA PEMBUKAAN PEKAN OLAH RAGA DHARMALA 1992



Presiden Direktur Dharmala Group, Suyanto Gondokusumo, membacakan pidato sambutannya, disaksikan Bapak Hutomo Widjojo (duduk, kiri) dan Bapak Suhargo Gondokusumo (duduk, kanan).

Yang terhormat Anggota Dewan Komisaris, Anggota Dewan Direksi Dharmala Group, para atlet, dan rekan-rekan karyawan Dharmala sekalian:

Dengan rasa gembira dan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, saya mengucapkan selamat pagi dan selamat datang kepada saudara-saudara sekalian pada acara Pembukaan Pesta Olah Raga Dharmala 1992.

Pesta Olah Raga Dharmala ini adalah wadah bagi kita semua, keluarga besar Dharmala untuk lebih saling mengenal satu sama lain serta saling berbagi rasa dalam semangat persatuan dan kesatuan Dharmala Group.

Melalui kegiatan berolah-raga maka diharapkan para karyawan Dharmala akan menjadi sehat secara

fisik. Di dalam badan yang sehat tentu akan terdapat jiwa yang sehat pula. Kita harapkan POR Dharmala

akan dapat menyegarkan kita kembali dan memberikan energi baru untuk menghadapi serta menanggulangi masalah-masalah yang akan datang.

Saudara-saudara sekalian, marilah kita semua menikmati dan memanfaatkan pesta olah raga ini. Marilah kita saling berkompetisi untuk menjadi juara tanpa melupakan tujuan utama dari pesta ini. Janganlah kita mengorbankan sportivitas kita dan bermainlah dengan "fair".

Pesta olah raga yang kegiatannya dimulai hari ini tanggal 12 Juli 1992, akan berakhir pada tanggal 16 Agustus 1992. Tetapi saya menghimbau kepada segenap pihak, terutama pada team manager agar kegiatan olah raga yang telah dimulai ini tidak berhenti begitu saja, tetapi tetap dilanjutkan dengan pembentukan club-club olah raga dari tiap-tiap cabang olah raga. Club-club ini nantinya akan menjadi wahana untuk kegiatan olah raga bagi semua karyawan Dharmala Group. *(Bersambung ke hal 3).*



Atlet pembawa Bendera Merah Putih dan Panji Dharmala dikawal oleh pembawa Panji-Panji Team Peserta pada Upacara Pembukaan di Lapangan Monas.

DARI MEJA REDAKSI

Pembaca budiman,

KUALITAS pertama kali diterbitkan pada tahun 1991 dengan tujuan mempromosikan Gerakan Produktivitas Dharmala yang dicanangkan di tahun yang sama. Kini, meskipun telah ditingkatkan dari warta produktivitas menjadi media komunikasi resmi untuk seluruh karyawan Dharmala, KUALITAS masih menempatkan produktivitas sebagai salah satu isu utamanya.

Memasuki usianya yang kedua, Gerakan Produktivitas Dharmala telah memberikan latihan kepada banyak fasilitator yang diharapkan akan dapat mempromosikan konsep produktivitas ke semua jenjang karyawan.

Pihak Manajemen Puncak menganggap produktivitas sebagai salah satu faktor penentu prestasi perusahaan. Dalam kaitan ini, Bapak Presiden Direktur sendiri telah meluangkan waktu untuk membaca semua laporan PROTEAM. Semen-

tara itu, Manajemen Divisi M&P telah membentuk Komisi Pengarah Produktivitas Tingkat Divisi; sedang Divisi Real Estate telah mengambil inisiatif untuk menjadikan hari Sabtu Hari Produktivitas.

Jelas bahwa Gerakan Produktivitas Dharmala hidup dan tumbuh di berbagai bagian di Dharmala Group. Kegiatan Gerakan Produktivitas tahun ini akan mencapai puncaknya pada acara Konvensi Proteam tahun 1992 yang akan diadakan tanggal 24 Oktober mendatang. Sudah banyak Proteam dari berbagai divisi yang telah mem-

persiapkan diri untuk menyampaikan presentasi di hadapan Konvensi itu.

Produktivitas bukanlah urusan top manajemen atau supervisor saja, melainkan urusan semua karyawan. Semua karyawan pada akhirnya harus terlibat dalam suatu Proteam. Jadi, mengapa tidak mulai membentuk Proteam di lingkungan perusahaan atau departemen masing-masing?

Redaksi

SUARA PEMBACA

UNDANG-UNDANG LALU LINTAS

Semua orang meributkan undang-undang lalu lintas yang baru, Saya sendiri merasa ngeri membaca ringkasan sanksi pelanggaran lalu lintas yang diterbitkan "Tempo" baru-baru ini. Dalam majalah itu dituliskan antara lain bahwa tidak mempunyai SIM akan berakibat denda sebesar Rp 2 juta atau 2 bulan penjara, tidak mengenakan helm/sabuk pengaman akan didenda Rp 1 juta atau 1 bulan penjara, tidak mengutamakan keselamatan pejalan kaki akan didenda sebanyak Rp 1 juta atau masuk penjara selama 1 bulan, dst.

Setiap peraturan pasti mempunyai tujuan yang baik dan mendidik. Namun, yang sekarang jadi masalah di Indonesia, dan dirasakan oleh masyarakat luas, adalah kenyataan bahwa setiap peraturan baru akan memberikan lahan baru bagi aparat yang bersangkutan untuk mengeduk uang.

Yang perlu dipertanyakan adalah kesiapan aparat terkait (hakim, jaksa, polisi) untuk tidak menggunakan peraturan baru ini untuk menjerat masyarakat, terutama masyarakat kecil. Perlu dipertanyakan pula, apakah peraturan ini akan diterapkan secara konsisten pada setiap lapisan masyarakat, karena biasanya yang paling dirugikan adalah masyarakat kelas bawah yang tidak punya pilihan lain kecuali masuk bui.

Permainan beberapa oknum sudah kelihatan jelas dalam pengurusan SIM atau STNK ketika mereka tahu bahwa akan ada undang-undang yang lebih ketat. Masyarakat yang ingin mendapatkan formulir melalui calo harus membelinya dengan harga berlipat ganda dari harga resmi. Masyarakat akan berkomentar bahwa pada awalnya saja sudah begini, apalagi nantinya.

Kalau kita simak beratnya hukuman dan besarnya denda yang sampai jutaan rupiah, orang akan wanti-wanti berpesan kepada orang yang dicintainya: "Apakah sudah membawa SIM?". "Jangan lupa apakah SIM-mu sudah kadaluarsa". Di Dharmala mungkin akan ada pertanyaan seperti, "Kemana si Badu, sudah lama tak kelihatan". "Lagi cuti.... di penjara".

□ Luiyanto Yamin - DSS.

Pelaksanaan UUULL tersebut telah ditunda oleh Pemerintah sampai tahun 1993.

- Redaksi



KUALITAS

Pemimpin Redaksi
Lee Aik Goh

Wakil Pemimpin Redaksi
Angelina San Pedro
Mildred C. Umali

Redaktur Pelaksana
Emanuel H. Nugroho

Koresponden
Anas Riyadi (FI)
Boward Bob Saragi (M&P)
Jenny Tahjono (MDI)
Mercy Setiawan (Trading)
Rudyanto Kuntoadji (RED)
Somad Tjuar (R&C)
Widayanto (DIU/Prodata)
Yudha S. Tediando (DSE)

Penyumbang
Jackie Muaya
Gritty Y
Krishna Syarif
Heriyanto Yamin

Redaksi menantikan sumbangan berupa tulisan dan foto dari seluruh karyawan Dharmala. Redaksi berhak menyunting tanpa mengurangi isi berita yang dipilih untuk dimuat. Sumbangan berita, komentar, saran dan pendapat dialamatkan kepada : REDAKSI KUALITAS, Wisma Dharmala Sakti, Lt. P1, Jalan Jend. Sudirman 32, O. Telp. (021) 5701290, 5704456, Fax. 5706313.

DIREKTUR BANK INDONESIA RESMIKAN KANTOR PUSAT BANK DHARMALA

Direktur Bank Indonesia, Bapak Hendrobudiyanto, tanggal 10 Juli lalu meresmikan beroperasinya Kantor Pusat Bank Dharmala, bersamaan dengan peresmian penggunaan gedung Wisma Bank Dharmala oleh Gubernur DKI, Bapak Wiyogo Atmodarminto.

Hadir pada Grand Opening ini Direktur bank-bank pemerintah maupun swasta, tokoh-tokoh pengusaha terkemuka, para nasabah Bank Dharmala, dan para undangan lainnya di samping para eksekutif Dharmala Group dan PSP Group.

Kehadiran Bank Dharmala di dunia perbankan dan bisnis Indonesia merupakan upaya dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada nasabah, antara lain dengan diluncurkannya produk-produk seperti PESTA WISATA III, Safe Deposit Boxes, Dharmala Cash Card, Giromatic, Tabungan Dharm Inti dan Dharmaganda, dan, yang paling mutakhir, "electronic banking product" yang akan memudahkan transaksi dengan pasar-pasar swalayan, department store, dan rumah makan.

Sampai periode Juni 1992, Bank Dharmala memiliki total asset se-



Pak Go selaku tuan rumah, beserta Pak Suyanto dan Pak Triyono, mendampingi Bapak Hendrobudiyanto (kedua dari kiri) dan Bapak Wiyogo Atmodarminto pada Grand Opening Wisma Bank Dharmala tanggal 10 Juli lalu.

besar Rp 540 miliar. Bapak Slamet Gondokusumo menjelaskan bahwa Bank Dharmala telah berhasil menghimpun dana masyarakat sebesar Rp 470 miliar, atau mengalami kenaikan sebesar 88% dibandingkan dengan posisi Desember 1991 yang sebesar Rp. 250 miliar.

Sementara itu Presiden Komisaris Bank Dharmala Bapak Suhargo Gondokusumo pada sambutannya

mengatakan bahwa kehadiran Wisma Bank Dharmala di tengah-tengah kawasan bisnis yang strategis di jalan Sudirman ini juga merupakan wujud nyata dari kontribusi dan partisipasi PSP Group dalam menumbuh-kembangkan bisnis properti dengan menyediakan ruang perkantoran modern sesuai dengan selera dan tuntutan masa kini. (Krishna Syarif).

SUKSESKAN GERAKAN PRODUKTIVITAS!

Pidato Presiden Direktur ...

Sambungan dari hal. 1

Sebelum saya akhiri pidato saya pagi ini, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua anggota panitia POR dan segenap pihak yang telah bekerja keras dalam mempersiapkan Pesta Olah Raga kali ini. Berkat kerja keras dan kerja sama yang baik dari mereka maka pesta ini diharapkan dapat berjalan dengan sukses.

Saudara-saudara dan para atlet sekalian, segenap Direksi Dharmala Group mengucapkan Selamat Berprestasi dan dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa, bersama ini Pesta Olah Raga Dharmala 1992 akan kami buka!

Untuk meresmikan pembukaan Pesta Olah Raga Dharmala 1992 ini, kami mempersilakan yang terhormat

Bapak Suhargo Gondokusumo untuk melepaskan balon-balon keluarga besar Dharmala.

Jakarta, 12 Juli 1992

Suyanto Gondokusumo
Presiden Direktur

KIPRAH YAYASAN DHARMALA DI 1992

Usianya belum setahun jangung, kata orang, namun semangatnya untuk melangkah tidak terbendung. Memang belum terlalu berarti, namun apa yang dilakukan Yayasan Dharmala yang lahir di penghujung 1992 itu sudah memperlihatkan salah satu tujuannya yang hakiki: ikut berkiprah dalam kegiatan sosial.

Pada bulan April lalu, dalam rangka merayakan Hari Raya Idul Fitri dan Hari Raya Paskah, beberapa anggota pengurus Yayasan Dharmala di bawah pimpinan Ibu Gritty Yoranouw menyerahkan sumbangan kepada dua panti asuhan Muslim, satu panti asuhan Protestan, dan satu panti asuhan milik sebuah Yayasan Katolik.

Masing-masing panti asuhan tersebut adalah: Lembaga Rumah Yatim Piatu Muslim di Jalan Kramat Raya; Panti Asuhan Putra Nusa bagian putri di Jalan KH Mas Mansyur, Dukuh Pinggir; Panti Asuhan

Dorkas yang tahun ini genap berusia 100 tahun milik sebuah Yayasan Protestan di jalan Wahid Hasyim; dan Panti Asuhan Vincentius Putra yang dikelola oleh sebuah Yayasan Katolik.

Sumbangan yang diserahkan berupa makanan kering, es krim, susu dan bahan makanan lainnya, serta pakaian dan peralatan sekolah. Semuanya terkumpul dari para karyawan Dharmala Group yang tergabung dalam berbagai unit melalui suatu aksi sosial yang diselenggarakan pengurus Yayasan Dharmala.

Di samping partisipasi langsung dalam kegiatan sosial ini, Yayasan merencanakan suatu kerja sama dengan Yayasan Dharmala-Manulife untuk mengumpulkan dana bagi peremajaan bangunan sekolah anak-anak yatim piatu yang diadakan pada bulan Oktober 1992 mendatang.

Derap langkah pembangunan menyemangati yayasan untuk ikut

berperan dalam bidang pendidikan dengan rencana pendirian sekolah TK, SD, SMP, SMA dan bahkan sampai tingkat perguruan tinggi. Sekolah tersebut direncanakan berlokasi di dalam proyek real estate Dharmala Group di Semanan.

Juga telah disepakati untuk memberikan sumbangan berupa buku-buku sekolah, fiksi, non-fiksi dan ilmu pengetahuan untuk mengisi perpustakaan sekolah SMP dan SMA di Jakarta Utara.

Langkah kemanusiaan lainnya yang saat ini sedang digarap adalah pembentukan Klinik Stress yang berfungsi membantu menyetatkan masyarakat baik di kalangan bisnis maupun masyarakat umum.

Melalui kesempatan-kesempatan seperti inilah kita dapat menghayati arti hidup ini dan menghargai serta mensyukuri kelebihan yang diberikan Tuhan kepada kita setiap saat.

Semoga di masa-masa mendatang langkah kecil Yayasan kita yang masih balita ini cepat berkembang menjadi lompatan seorang dewasa yang bertanggung jawab untuk melakukan kiprah yang lebih besar di negeri tercinta ini. (Gritty Yoranouw/ Jackie Muaya)

BEA SISWA

YAYASAN DHARMALA

Yayasan Dharmala telah memberikan bea siswa kepada Ibu Erina Ekaati Asiz yang akan melanjutkan studinya di Cornell University, A.S. Ibu Erina (tengah) dengan Bp. Suyanto G. dan Iby Gritty Y. setelah upacara penyerahan bea siswa.



KONTAK SYG

KONTAK SYG bukanlah kotak saran biasa. KONTAK SYG sengaja disediakan oleh Kantor Presiden Dharmala untuk para karyawan yang ingin mengemukakan saran dan pendapat LANGSUNG kepada Bapak Suyanto Gondokusumo, Presiden Direktur Dharmala Group.

Kotak saran ini begitu istimewa karena semua surat yang dialamatkan ke KONTAK SYG akan dibaca sendiri oleh Bapak Suyanto, dan tindakan akan segera dilakukan apabila gagasan Anda dipandang baik untuk dilaksanakan.

Jika Anda mempunyai gagasan yang bagus dan merasa bahwa Presiden Direktur Dharmala Group lah yang harus pertama kali mengetahuinya, maka KONTAK SYG merupakan media yang paling tepat.

Identitas penulis akan dijaga kerahasiannya, namun Anda harus mencantumkan nama dan nomor telepon, sehingga Bapak Suyanto dapat menghubungi Anda jika ada hal-hal yang perlu penjelasan lebih lanjut. Alamatkan surat Anda ke: KONTAK SYG, PO. BOX 6446/JKPKDS, JAKARTA 10220. Kami menantikan saran dan gagasan positif Anda.

DIVISI M&P LAKSANAKAN TRAINING MANAJEMEN PENGENDALIAN MUTU



Para peserta latihan TQM bergambar bersama se usai program. Merekalah pendorong keberhasilan Gerakan Produktivitas di Divisi M&P.

Dalam rangka meningkatkan pengetahuan karyawan di bidang Pengendalian Mutu Terpadu (TQM), Divisi Manufacturing and Plantation baru-baru ini telah melaksanakan program latihan selama dua hari penuh di Hotel Bukit Raya, Cipanas.

Program Latihan Pengendalian Mutu Terpadu yang dilaksanakan

tanggal 11 dan 12 Juli 1992 ini diikuti oleh 26 peserta dari berbagai unit di lingkungan Divisi M&P. Mereka terdiri dari para Pemimpin/Wakil Pemimpin Unit Perusahaan, Manajer Pabrik/Produksi, Manajer Pembelian, Manajer Pemasaran dan beberapa manajer dari Kantor Pusat Divisi.

Menyukseskan suatu Gerakan Produktivitas bukanlah tugas yang

mudah. Untuk ini diperlukan komitmen, dukungan serta keterlibatan dari unsur pimpinan. Pimpinan berfungsi bukan saja sebagai penggerak, melainkan juga sebagai pendorong yang akan menyatukan dan mengarahkan seluruh kekuatan yang ada guna mencapai sasaran produktivitas yang telah ditetapkan.

Maka, menyadari akan hal tersebut, Bapak Thomas Chandra, kepala Divisi M&P memandang perlu diadakannya suatu program latihan khusus seperti ini bagi para pimpinan perusahaan. Dari program ini, para pimpinan ini akan mendapatkan bekal pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan fungsi mereka sebagai ujung tombak keberhasilan Gerakan Produktivitas Dharmala, khususnya di Divisi M&P.

Dalam pesannya pada acara penutupan, Bapak Jimmy Handoko, Deputy Director Divisi M&P, mengatakan agar setelah mengikuti latihan ini seluruh peserta dapat lebih aktif terlibat untuk melakukan perbaikan yang terus menerus di perusahaan masing-masing, sesuai dengan kosep "KAIZEN".

(Bob Saragi)

CORPORATE AFFAIRS COMMITTEE KUNJUNGI KOMPAS

Pada tanggal 25 Juni 1992 yang lalu, anggota Corporate Affairs Committee Dharmala Group, yang terdiri dari para manajer di bidang Corporate Affairs, HRD, Humas, dan General Affairs, mengadakan "media visit" ke penerbit surat kabar terbesar di Indonesia, KOMPAS.

Kunjungan ini pertama-tama dimaksudkan untuk menambah pengetahuan dan pemahaman mereka akan masalah seputar mass media/pers dan sistem keredaksian dan percetakan yang sangat penting bagi bidang kehumasan. Di samping itu,

kegiatan ini diharapkan pula dapat mempererat hubungan antara kedua perusahaan besar tersebut.

Selain melakukan kunjungan ke bagian redaksi dan percetakan, rombongan yang terdiri dari sekitar dua puluh lima orang tersebut juga bertatap muka dengan beberapa staf Humas PT Gramedia Multi Utama yang pada kesempatan itu memaparkan berbagai aspek kehumasan. Acara yang diadakan di Gedung Serba Guna Bentara Budaya, Palmerah Jakarta, itu berakhir hingga menjelang tengah hari.



Beberapa Anggota Corporate Affairs Committee seakan "tenggelam" di tengah-tengah buku setengah jadi yang bertumpuk di percetakan Kompas-Gramedia.

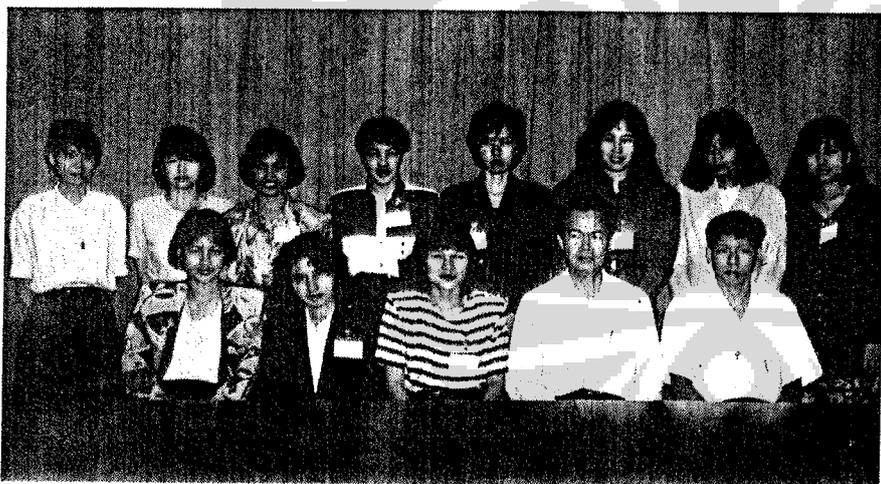
KARYAWAN BARU

Divisi Sumber Daya Manusia tanggal 19 Juni 1992 yang lalu mengadakan Program Orientasi Bagi Karyawan Baru dengan peserta sekitar 25 orang. Mereka adalah:

(Dari kiri ke kanan)



Duduk: Virgin (DSE), Johan Wong (DIU), Yanti Tambunan (Dharmala Manulife), Ani Haryono Widjaja (ABDA), Euis Rupiati (Sedgwick James Dharmala), Berdiri: Rufiana, Felicia (DSE), Bambang N. Seliawan, Bambang Lukito, Agus, dan Lany (Dharmala Luks).



Duduk: Shanti T. (Dharmala Manulife), Shanty Nirmala (PT.DIL), Apriyanti (PT Mapindo), Williamto (Dharmala Tomei), Unliem (Dharmala Luks). Berdiri: Melsa Herman, Erna Kawi (ERA Indonesia), Cynthia, Quarrantuani Ismail, Rostini, Marlyn, Makhdalena, dan Melda Jeane (Dharmala Manulife).

Karyawan baru lain yang tidak nampak di gambar adalah: A. Gani (ABDA), Tjiu Leng, Herry (DSE), dan Veni Desianti (PT. Mapindo). Selamat bergabung di keluarga besar Dharmala Group, semoga sukses.

PROMOSI DAN TRANSFER

- Angelina San Pedro sejak 1 Juli 1992 menjabat sebagai Member of Dharmala President's Office untuk urusan pengembangan sumber daya manusia.
- Anky baru-baru ini telah dipromosikan sebagai Direktur di PT Deemte Arta Dharma.
- Eddy Ridwan menempati jabatan baru sebagai General Manager PT ERA Indonesia.
- Jon Masli menangani tugas baru sebagai Direktur di PT. Deemte Arta Dharma.
- Lee Aik Goh mendapat tugas baru di Corporate Affairs Division sebagai General Manager.
- Luz Villanueva kini menjabat sebagai Direktur PT Dharmala Sejahtera Finance.
- Margie Malaihollo dipromosikan sebagai Deputy General Manager di Corporate HRD.
- Mildred C. Umali menduduki jabatan baru sebagai General Manager di Corporate HRD.
- Sebastian Subba sekarang menduduki jabatan Technical Advisor & Managing Direktur PT Deemte Arta Dharma.
- Suhanda kini bertindak sebagai Presiden Direktur PT Deemte Arta Dharma.

Dharmala Group

SIAPKAN

**PROTEAM ANDA
UNTUK KONVENSI PROTEAM II**

• 24 Oktober 1992 • 8.30 - selesai
WORLD TRADE CENTER JAKARTA

Batas akhir pendaftaran laporan 19 September 1992
Laporan diserahkan kepada Leo Aik Goh,
Wisma Dharmala Lt. 21 Jakarta

Penghargaan akan diberikan kepada Proteam Proteam Terbaik

APA SIAPA

Kuartal kedua tahun 1992 ini memang merupakan tahun yang penuh rahmat bagi beberapa karyawan Dharmala. Mengapa?



dengan Tonni Higgin Botham di Kantor Catatan Sipil Jakarta Barat. Resepsi akan diadakan tanggal 5 September 1992 di Bradford, Yorkshire, Inggris.



ngan Fennyta Kristiana, tanggal 28 Juni 1992 lalu. Pasangan baru ini saling menerima Sakramen Perkawinan di Gereja Hati Santa Perawan Maria Takbercela, Yogyakarta, tanggal 24 Mei 1992.



ting Riri Chairyah Danusaputro. Akad nikah dilanjutkan dengan resepsi diadakan di gedung Sekar Mandapa, Bogor tanggal 14 Juni 1992.



Jeannette Sudjuna-di dari Cipta Citra Advertising kini dapat menikmati Nadia Aswan Soendojo, buah ha-

ti pertama dari suami tercinta Aswan Soendojo. Putri dari pasangan berbahagia ini lahir pada tanggal 19 Juni 1992.

Liem Mei-Mei, istri Erijanto Lukman dari PT Dharmala Mapindo pada tanggal 20 Mei 1992 yang lalu telah melahirkan bayi laki-laki yang diberi nama Michael.

Pasangan Richard T. Manaba dari Dharmala Mapindo, dan Sri Purwanti pada tanggal 30 Juni 1992 yang lalu menyambut kelahiran puterinya yang diberi nama Emiliana Gavrila Manaba.



Pasangan Wi-dayanto, dari Divisi Sumber Daya Manusia, dan Ida Fitriani memilih nama Mutiara un-

tuk puteri sulungnya yang lahir tanggal 17 Juli 1992 lalu. Mutiara masih menunggu nama belakang dari Neneknya, yang hari jadinya persis sama dengan hari kelahirannya sang cucu.

Pasangan Helena S. Linawati dan Antonius Susanto, juga dari PT Dharmala Mapindo, menerima kehadiran anggota baru keluarga mereka dengan dilahirkannya Cindy Astrella. Bayi perempuan ini lahir tanggal 17 Juli 1992.

KLINIK STRESS

Di kota besar seperti Jakarta yang penuh dengan kesibukan, kekerasan, kesesakan hidup yang makin berlomba dengan cepatnya waktu berlalu, apakah Anda merasa tertekan atau mengalami stress yang mengganggu karier dan kehidupan pribadi Anda? Jika ya, maka mungkin Anda membutuhkan pelayanan Klinik Stress yang akan diperkenalkan kepada Anda berikut ini.

Yayasan Dharmala bekerja sama dengan Leopold Stress Centre akan membuka suatu klinik khusus yang melayani karyawan dan masyarakat luas, tanpa memandang suku, agama dan ras, dalam melayani dan mendoakan segala penyakit rohani, jasmani, batin, ketergantungan pada rokok atau obat bius, dsb. Pelayanan ini diberikan secara cuma-cuma.

Leopold Stress Center adalah suatu wadah yang didirikan oleh beberapa tenaga sukarelawan yang merasa terpanggil untuk melayani mereka yang memerlukan bantuan.

Nama Leopold diambil dari nama seorang kudus, Santo Leopold dari Castelnovo. Beliau adalah seorang imam yang mengabdikan diri untuk sesama yang sedang menderita. Karya dan pengorbanannya yang besar, serta Rahmat Tuhan yang ada di dalam hidupnya, telah menolong banyak jiwa. Kini namanya diabdikan dan karyanya diteruskan melalui klinik stress ini.

Klinik ini terletak di Gedung Annex (belakang Wisma Dharmala Sakti) lantai 8 dan dibuka untuk umum mulai tanggal 1 Agustus 1992 selama jam kerja. Ada sekitar 15 orang konselor berpengalaman yang siap membantu mereka yang membutuhkannya, termasuk Ketua Yayasan Dharmala, Ibu Gritty Yoranouw. Semua data dan informasi mengenai pasien akan dirahasiakan dengan ketat sehingga hanya konselor yang Anda temui yang akan mengetahui masalah Anda. (Lydia Sutedja).

Kopkar Dharmala: PINJAMAN TUNAI BAGI KARYAWAN

Adakah di antara Anda yang pernah mengalami "tanggung bulan"? Gaji belum turun sedangkan anak bungsu Anda sakit dan perlu segera dibawa ke dokter, sementara pada saat yang sama, uang sekolah anak sulung Anda harus segera dibayar.

Atau, istri Anda melahirkan pada saat kondisi keuangan belum memungkinkan?

Meskipun hal-hal seperti ini tidak pernah kita harapkan, kita tidak dapat menutup mata akan kemungkinan terjadinya hal tersebut. Nah, untuk membantu karyawan dalam masa-masa sulit seperti ini, maka Koperasi Karyawan Dharmala yang dibentuk tanggal 21 Januari 1991 menyediakan pinjaman uang tunai dalam jumlah tertentu yang dapat dikembalikan dengan angsuran dan bunga rendah. Bagaimana caranya?

Syarat-syarat untuk dapat mengajukan permohonan pinjaman adalah:

- Nama Anda harus telah tercatat resmi sebagai anggota Kopkar Dharmala selama paling sedikit enam (6) bulan.
- Panitia Kredit dari Kopkar Dharmala berhak **MENOLAK** atau **MENERIMA** permohonan setelah mempertimbangkan beberapa hal, antara lain: apakah alasan peminjaman dapat diterima, berapa besar pinjaman yang dikehendaki, sisa pinjaman terdahulu yang belum dilunasi (jika ada), serta dana yang tersedia dibandingkan dengan jumlah pinjaman yang diajukan.
- Panitia Kredit akan mengutamakan permohonan pinjaman dengan alasan khusus, seperti musibah keluarga (misalnya salah satu anggota keluarga meninggal dunia), bencana alam, kontrak rumah, biaya pendidikan anak, dan sebagainya.

— Besarnya pinjaman tunai yang dapat disetujui adalah Rp 150.000 (seratus lima puluh ribu rupiah) untuk setiap kali pinjaman, kecuali jika ada pertimbangan lain dari Panitia Kredit berdasarkan alasan yang diajukan beserta bukti-bukti yang sah.

— Pinjaman ini dikenai bunga sebesar 2% per bulan dan dikembalikan secara angsuran sebanyak enam (6) kali. Angsuran ini akan dipotong langsung dari gaji karyawan setiap bulan.

Bagaimana prosedur peminjamannya?

1. Peminjam harus mengisi Surat Permohonan Pinjaman dan mengirimkannya kepada Koordinator Unit paling lambat tanggal 15 dari bulan yang sedang berjalan.
2. Pada tanggal 25 dari bulan yang sedang berjalan, peminjam akan menerima keputusan dari Panitia Kredit tentang permohonan: diterima atau ditolak.
3. Uang pinjaman akan diserahkan kepada peminjam pada setiap tanggal 5 sesudah hari gajian oleh masing-masing Koordinator Unit.
4. Besar pinjaman yang diberikan dicatat dalam Buku Anggota termasuk besar angsuran dan jangka waktu pengembalian.
5. Permohonan pinjaman yang ditolak atau ditunda dapat dipertimbangkan kembali untuk bulan berikutnya.

Untuk informasi yang lebih rinci dan jelas, Anda dapat menanyakan langsung kepada Koordinator Unit masing-masing.

DSE ADAKAN PROGRAM LATIHAN BAGI FASILITATOR

Guna menjawab tantangan dalam bisnis elektronika yang semakin kompetitif, Divisi Elektronik Dharmala Group telah mengadakan Program Latihan bagi Fasilitator Proteam pada tanggal 21 Mei 1992 yang lalu.

Dengan mengambil tempat di Ruang Rapat DSE Aiwa Lokasari, Jakarta Barat, program yang diikuti delapan orang fasilitator ini menyetengahkan topik-topik seperti: Pengenalan TQC, Metode-Metode TQC dan Aplikasi QCC di Dharmala Intiland. Program dipandu oleh Yudha S. Tediando, Abdullah Mufied dan pembicara tamu Krisnadi Rasahan, dari PT Dharmala Intiland.

Setelah usai program latihan ini, para peserta langsung membentuk proteam-proteam dengan nama: Etron A, Etron B, Etron C, Ojo Dumeh, dan NSX. Proteam ini diharapkan dapat menjawab keinginan customer agar produk-produk yang dihasilkan oleh Divisi Elektronik ini, seperti AIWA, Etron, dan Singatronics, menjadi lebih berkualitas.

(Yudha S. Tediando)

**"KOPERASI
BERASASKAN
PADA HIDUP
GOTONG ROYONG,
YAITU KEINSYAFAN
SETIAP KARYAWAN
BAHWA SETIAP USAHA
DILAKUKAN BUKAN
UNTUK KEPENTINGAN
PRIBADI, MELAINKAN
UNTUK MEMBANTU
KEMAKMURAN
BERSAMA"**