

BAB III

BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN TAKSI BLUE BIRD

Dalam bab III akan menjabarkan mengenai budaya organisasi Perusahaan Taksi Blue Bird. Adapun budaya organisasi yang akan dijabarkan terdiri dari komponen budaya organisasi, tokoh panutan, ritual, agen serta sarana penyebaran budaya organisasi. Pada akhirnya, dalam bab ini juga akan dijelaskan mengenai hubungan antara tokoh panutan-komponen budaya organisasi-ritual-agen penyebaran organisasi-sarana penyebaran budaya organisasi.

III.1. Komponen Budaya Organisasi Taksi Blue Bird

Taksi Blue Bird sebagai suatu perusahaan memiliki budaya yang telah terinternalisasi pada setiap anggotanya. Ada pun perusahaan ini mendefinisikan budaya organisasi sebagai pedoman segenap anggota perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya guna memberikan pelayanan yang terbaik demi tercapainya kesejahteraan seluruh stakeholder yang ada (Majalah Blue Bird Group, 2008: 10).

Berikut ini adalah komponen budaya organisasi dari Taksi Blue Bird :

III.1.1. Simbol

Simbol adalah komponen dari budaya organisasi yang sangat mendasar yang digunakan untuk menyampaikan ide-ide dari organisasi yang masih abstrak (Trice&Beyer, 1993: 77). Simbol didefinisikan sebagai sesuatu yang menjelaskan suatu ide dari organisasi yang tidak dapat ditangkap oleh indera penglihatan secara langsung, sehingga kemudian diwujudkan ke dalam suatu tanda yang dapat dilihat oleh indera penglihatan (Trice&Beyer, 1993: 77).

Taksi Blue Bird pun sebagai perusahaan memiliki ide-ide abstrak yang hendak disampaikan sehingga para anggotanya mampu menerima pesan yang disampaikan. Ide-ide abstrak tersebut divisualisasikan ke dalam simbol. Simbol tersebut dikenal dengan “ Si burung biru (Blue Bird)”. Sebagaimana

yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, *Blue Bird* adalah cerita rakyat yang berasal dari Eropa, yang pada akhirnya mengilhami pendiri untuk menamai perusahaannya sesuai dengan cerita tersebut, yaitu Blue Bird. Blue Bird pun akhirnya digambarkan dengan gambar burung biru yang mengepakkan sayapnya. Gambar burung biru inilah yang kemudian dikenal sebagai simbol dari perusahaan. Simbol ini dapat dilihat pada bangunan perusahaan, taksi-taksi, seragam pengemudi. Selain gambar burung biru, warna biru itu pun sebenarnya simbol dari Taksi Blue Bird. Perusahaan Taksi Blue Bird sangatlah identik dengan warna birunya. Simbol ini pun telah dikenal masyarakat luas.

Selain simbol burung biru yang adalah simbol cerminan dari nilai-nilai perusahaan secara keseluruhan, dalam perusahaan ini bisa dilihat simbol yang merupakan identitas dari masing-masing anggota perusahaan berdasarkan jenjangnya, yaitu seragam yang dikenakan. Untuk mereka yang pegawai, baik staff, manager dan juga pimpinan-pimpinan teratas mengenakan kemeja berkerah dan celana bahan untuk pria, sedangkan kemeja berkerah dan rok bahan. Bagi mereka yang staff juga diberikan seragam kemeja putih dan rok/celana berwarna biru. Bagi *office boy* mereka diberikan seragam berwarna biru, satpam mengenakan pakaian dinas seperti pada umumnya dan pengemudi juga memiliki seragam sendiri berwarna biru yang terdapat logo burung biru (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009).

Pada saat perusahaan mengadakan acara seperti penghargaan pengemudi teladan, di mana saat itu peneliti berkesempatan hadir (Hasil observasi peneliti di Acara Penghargaan Pengemudi Teladan, 21 Februari 2009), simbol lainnya yang dapat dilihat adalah mengenai posisi tempat duduk mereka yang menghadiri acara (Hasil observasi peneliti di Acara Penghargaan Pengemudi Teladan, 21 Februari 2009 dan)¹¹. Para pimpinan, yaitu kepala pool (*general manager*), *vice president*, presiden direktur dan

¹¹ dibantu oleh informan HN yang bersedia memberikan informasi mengenai mereka yang hadir dalam acara tersebut.

bila ada dewan komisaris, akan menempati tempat duduk di jajaran paling depan, kemudian di barisan belakangnya akan ada manajer, kepala sub bagian, kepala seksi, dan staff. Baru kemudian barisan selanjutnya ditempati oleh pengemudi, namun untuk pengemudi yang adalah pengurus Serikat Pekerja Pengemudi Blue Bird Group, Ketua Group, ditempatkan setelah jajaran staff. Dari posisi tempat duduk, peneliti melihat bahwa posisi ini pun disesuaikan dengan kekuasaan seseorang dalam perusahaan taksi Blue Bird, di mana mereka yang menjadi pimpinan akan diatur untuk menempati posisi terdepan sebagai bentuk simbolisasi penghormatan kepada mereka.

Simbol lainnya yang bisa peneliti lihat adalah lambang-lambang yang ada pada taksi Blue Bird. Di dalam taksi, dapat dilihat identitas dari pengemudi dan juga kode (contohnya adalah KK 3214), di mana kode ini akan menandakan pool dari taksi tersebut.

Gambar III.1.
Jajaran Pimpinan Perusahaan Taksi Blue Bird yang Menempati Posisi Paling Depan (Salah satu bentuk lambang kekuasaan)



Sumber: Hasil Observasi Peneliti

Gambar III.2.
Para Pengemudi yang menempati Posisi Belakang (Salah Satu Bentuk Lambang Kekuasaan)



Sumber: Hasil Observasi Peneliti

III.1.2. Bahasa

Bahasa adalah suatu sistem tutur kata, peraturan-peraturan tertulis, atau gestur yang dimiliki oleh setiap anggota dalam suatu organisasi yang berguna untuk pemaknaan siapa dirinya dan orang lain yang berada dalam sistem tersebut (Trice&Beyer, 1993: 78).

Dalam perusahaan taksi Blue Bird bahasa yang digunakan adalah bahasa Indonesia. Namun, terkadang memang terdengar sekelompok orang yang kebetulan berasal dari daerah yang sama memilih berbicara dengan bahasa daerah mereka.¹² Dalam menyapa satu sama lain, bila mereka masih dalam jenjang dan usia yang sama, maka mereka akan saling menyapa dengan hanya menyebutkan nama masing-masing. Namun, hal itu berbeda ketika karyawan harus berhadapan dengan atasan mereka, maka yang akan muncul adalah sebutan *Pak...*, atau *Bu...* Untuk mereka yang memiliki posisi sebagai pimpinan menengah ataupun pimpinan puncak, walaupun dalam suasana formal ataupun informal, mereka tetap menyapa dengan sebutan *Pak ...*, atau *Bu ...*. Demikian juga bila *settingannya* mereka berada dalam situasi formal,

¹² Hasil observasi peneliti 12 Maret 2009, saat itu peneliti berada di tempat para pengemudi menunggu Surat Izin Operasional (SIO), peneliti melihat tiga orang pengemudi yang sedang berbincang-bincang dengan menggunakan bahasa Jawa.

seperti pada rapat, acara-acara penting perusahaan, maka pembicaraan pun akan berlangsung formal pula.

Untuk mereka yang berada pada posisi pimpinan menengah dan pimpinan puncak, komunikasi di antara mereka diperantara oleh *local area network* yang memungkinkan mereka untuk menggunakan *intranet*. Mereka lebih cenderung memanfaatkan teknologi dalam hal pelaporan-pelaporan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh informan TGH: “*Jadi, saya lebih banyak komunikasi sekarang dengan elektronik gitu. E-mail. Heeh. LAN gitu kan. Ada LAN gitu. Jadi, kapan aja nanti beliau ada di mana-mana, ntar tinggal dijawab apa, koreksi, diubah, atau diteruskan gitu.*” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009)

Selain komunikasi lisan, istilah-istilah juga termasuk dalam komponen bahasa (Pabundu, 2006: 61). Istilah-istilah bisa berupa akronim ataupun jargon. Berikut ini adalah tabel akronim ataupun jargon yang peneliti dapatkan dari hasil observasi :

Tabel III.1. Daftar Akronim Perusahaan Taksi Blue Bird

No.	Daftar Akronim	Keterangan
1.	BBG	Blue Bird Group
2.	Kapool	Kepala <i>Pool</i>
3.	Kabag	Kepala Bagian
4.	ANDAL	Aman, Nyaman, Mudah, <i>Personalised</i>
5.	Pengemudi Batangan	Istilah untuk pengemudi yang memiliki jadwal kerja dengan komposisi 2 hari kerja, 1 hari libur
6.	<i>Dispatcher</i>	Orang yang bertugas dalam mengatur lalu lintas taksi di pangkalan-pangkalan
7.	barket	barang ketinggalan
8.	<i>GPS</i>	<i>Global Position System</i>

9.	SIO	Surat Izin Operasional
10.	CS	<i>Customer</i> Siang: istilah untuk pengemudi yang bekerja dari pukul 05.00-00.00, shift pagi
11.	CM	<i>Customer</i> Malam: istilah untuk pengemudi yang bekerja dari pukul 01.00-12.00, shift malam
12.	Batok	Istilah untuk tips dari penumpang yang diterima oleh pengemudi, di luar bayaran tarif

Sumber : Hasil Observasi Peneliti

Tabel III.2. Daftar Jargon Perusahaan Taksi Blue Bird

No.	Jargon
1.	Kejujuran Kunci Kesuksesan
2.	Aman, Nyaman, Mudah, Personalised
3.	Sukses Dari Semangat & Kejujuran

Sumber : Hasil Observasi Peneliti

Tabel di atas adalah hasil observasi peneliti pada saat di perusahaan ataupun saat sedang menggunakan jasa taksi. Adapun akronim-akronim tersebut dibuat agar lebih mudah untuk diingat oleh anggota perusahaan, seperti halnya dikemukakan oleh informan TGH ketika menjelaskan standar *service* pelayanan, “*Aman, nyaman, mudah dan personalized, hehe (tertawa), itu disingkat biar kita di sini gampang aja. Apalagi buat pengemudinya yang harus ngerjain itu. Nah, di situ nanti ada uraiannya.*” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Peneliti melihat bahwa penggunaan bahasa dalam perusahaan taksi Blue Bird juga termasuk dalam salah satu cara mengidentifikasi anggota dalam suatu perusahaan (Pabundu, 2006: 62). Dengan adanya bahasa ini

anggota perusahaan secara tidak sadar memiliki kemampuan dalam menganalisa bahasa yang mereka gunakan ketika berhadapan dengan siapa dan kapan. Selain itu dengan mereka mampu untuk menguasai bahasa yang berlaku di organisasi, hal ini menunjukkan bahwa mereka telah menjadi dari bagian budaya yang ada. Di samping itu, penggunaan jargon sebagaimana yang dikemukakan dalam tabel di atas, peneliti melihatnya sebagai salah satu cara perusahaan untuk menanamkan nilai-nilai yang ada.

III.1.3. Nilai

Nilai-nilai memberikan pemahaman mengenai arah bersama bagi seluruh karyawan serta panduan bagi perilaku keseharian mereka (Susanto,dkk, 2005:15). Nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi berperan sebagai sistem control (*control system*) yang memberitahukan para anggota mengenai apa yang diharapkan dari mereka.

Blue Bird Group sebagai perusahaan juga memiliki nilai-nilai yang diterapkan kepada seluruh anggotanya. Blue Bird Group, yaitu kejujuran, kedisiplinan, kerja keras dan kekeluargaan. Nilai-nilai yang telah diwariskan tersebut tetap dipertahankan karena dilihat bahwa pesan moral ini tidak akan lekang ditelan zaman. Keempat nilai tersebut bersifat universal sehingga sampai kapanpun dan di manapun akan tetap berlaku. Hal ini ditegaskan oleh informan KP:

“Iya, jadi sebenarnya ya kalo kita liat lagi, hmm ..., nilai-nilai di Blue Bird itu ya universal-universal aja. Kejujuran, kedisiplinan, kerja keras, kekeluargaan. Toh, kita dapetin itu semua dari zaman kita sekolah dulu, bahkan agama-agama kita aja ngajarin itu kok. Jadi, emang pada dasarnya nilai yang ada universal, tapi emang di pelaksanaannya aja yang kita beda.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009)

Keempat nilai ini adalah pondasi awal dari Blue Bird Group dari semenjak didirikannya perusahaan tersebut oleh Bu Djoko (alm)

yang mana terinspirasi dari cerita rakyat Eropa. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh informan TGH:

“Nah.. Cerita burung biru, heeh. Yang bawa keberuntungan. Jadi, ceritanya ada seorang gadis kecil yang malang pada zaman dulu, ya... Ga tawulah ini kan cerita dongeng. Sama kayak Sangkuriang. Cuma itu dari Eropa. Gadis kecil malang itu, dia yatim piatu, hidupnya susah. Dia berdoa ama Tuhan, kemudian.. e.. akhirnya dikirimkan utusan gitu.. sebagai penunjuk jalan gitu. Pokoknya burung biru. Nah, burung biru itu yang.. yang mendampingi dia dalam berusaha mencari kebahagiaan. Nah, itu banyak cobaan-cobaan, cobaan-cobaan godaan untuk dia tidak berbuat jujur, nyerah, apa ga mau berjuang lagi kemudian e.. disiplin. Ceritanya tuh kalo pernah dengar cerita Pinokio tu jadi Jimmy Jangkriknya gitu. Yang ngawalin. Heeh, ada 4 nilai-nilai dasar yang itu, yang ditanamkan. Di cerita itu, yang pertama kejujuran, yang kedua adalah kerja keras dan disiplin. Ya, kerja keras dan disiplin itu ya harus konsisten ya. Kemudian, e... Jujur, kerja keras, disiplin sama kekeluargaan. Empat ya udah.

Kejujuran, kerja keras sama disiplin. Terus yang keempat kekeluargaan. E... dalam arti begini setelah dia mencapai sukses dia harus bisa membantu yang lain-lainnya, gitu. Ato paling tidak dia bisa membantu yang lainnya untuk sukses juga, untuk ikut menikmati juga.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Keempat nilai tersebut adalah nilai yang ditanamkan pendiri Blue Bird Group dan masih tetap dipertahankan hingga sekarang ini, meskipun dalam awal praktik penerapannya selalu ditemui hambatan-hambatan. Terutama dalam praktik penerapan nilai kejujuran, yang ditempatkan Blue Bird Group sebagai nilai utama, seperti yang dikemukakan oleh informan TGH berikut ini:

“Kita selalu menempatkan kejujuran itu sebagai nilai paling utama. Jadi, dari awal setiap orang yang masuk sini ato baik pengemudi ataupun staff udah tawu kalo melanggar kejujuran, artinya kita berbuat curang baik kejujuran terhadap perusahaan ataupun customer, itu sanksinya paling berat, itu konsekuensi. Karena memang di bisnis jasa transportasi ini, itu banyak celah-celah yang memungkinkan banyak celah-celah yang memungkinkan orang itu tidak jujur. Mulai dari lini terdepan, pengemudi sampe

back office, itu.. itu.. ada celah.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Berikut ini akan dipaparkan bentuk-bentuk penerapan keempat nilai di Blue Bird Group :

III.1.3.1. Penerapan Nilai Kejujuran

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Blue Bird Group menempatkan nilai kejujuran sebagai nilai utama. Kejujuran dilihat sebagai nilai yang tak lekang oleh waktu maupun tempat. Nilai kejujuran ini diterapkan kepada seluruh lapisan pekerja, baik mereka yang berada pada *front liner* (pengemudi) maupun mereka yang berada pada *back office*.

Penerapan nilai kejujuran ini, dapat dilihat dari kekonsistenan Blue Bird Group dari awal pendiriannya hingga sekarang ini, dalam penggunaan argometer. Seperti halnya yang dikemukakan oleh informan HN, yang adalah pengemudi senior, yang sudah menjadi supir taksi Blue Bird dari semenjak tahun 1975:

“Bu Djoko itu mah dari awal selalu netapin kita pake argo. Bisa dibilang kita trendsetterlah. Bu Djoko tuh dulu mikirnya biar penumpang aman, pengemudi ga bakal macemin-macemin penumpang. Ya ..., ketatlah Bu Djoko, dia ga mau pengemudi main-mainin penumpang.” (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Maret 2009)

Ibu Djoko (alm) meyakini bahwa sistem pencatat meter ini merupakan cara yang paling efisien sebagai alat kontrol. Pada prakteknya, penggunaan sistem ini tidaklah mudah, banyak hambatan-hambatan yang terjadi. Salah satunya adalah protes dari sebagian pengemudi yang tidak menginginkan penggunaan argometer. Mereka meminta agar sistem argometer dilepas dan membiarkan mereka menerapkan sistem “borongan”. Namun, Ibu Djoko (alm) sebagai pimpinan kala itu, tetap mempertahankan penggunaan argometer karena beliau melihat bahwa sistem borongan nantinya akan

berdampak buruk terhadap pelayanan tamu, terkait dengan kemungkinan munculnya praktik curang yang dilakukan oleh para pengemudi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Nah, contohnya, itu bukan.. bukan tanpa hambatan ya, dalam menanamkan kejujuran. Blue Bird dari awal untuk yang taksi meternya, itu selalu menetapkan argo. Argometer. Itu strict kita. Pengemudi tidak make argo atau pengemudi minta uang tambahan, Ato mungkin pengemudi melakukan kecurangan-kecurangan apapunlah, muter-muter dan sebagainya.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Argometer merupakan pedoman bagi penumpang, pengemudi maupun perusahaan. Pertama untuk perusahaan, berkaitan dengan komisi pengemudi dan pendapatan perusahaan. Kedua, untuk kepastian pembayaran dari tamu, sehingga pengemudi tak bisa menentukan tarif seenaknya.

Bentuk lain dalam penerapan nilai kejujuran adalah pengembalian barang ketinggalan atau dalam istilah Blue Bird Group biasa dikenal dengan istilah *barket* (barang ketinggalan). Pengembalian barang ketinggalan ini adalah salah satu aplikasi dalam penanaman nilai kejujuran kepada para pengemudi Blue Bird Group. Tujuannya tidak lain adalah kepuasan para pelanggan Blue Bird dan meningkatkan kepercayaan mereka terhadap pelayanan yang diberikan. Adapun perusahaan memberikan bentuk apresiasi kepada mereka yang telah dengan jujur mengembalikan barang ketinggalan milik tamunya dengan memberikan penghargaan berupa sertifikat dan uang yang kurang lebih memiliki nominal sebesar satu juta lima ratus ribu rupiah (Rp.1.500.000,-). Pemberian penghargaan ini dilaksanakan rutin tiap tiga bulan sekali. Kembali lagi hal ini dikemukakan oleh informan HN:

“ Ya sebenarnya ya, perusahaan tuh punya cara sendirilah buat nanemin kejujuran di pengemudi terutama. Ya bisa dibilang apresiasi dan rasa terima kasihnya perusahaan ke pengemudi-pengemudi yang udah ngasih jasa ke perusahaan, kita dikasih penghargaan atas barang-barang ketinggalan, nah di sini namanya barket. Itu tuh nantinya juga bua penilaian kita jadi apa namanya .. hmmm, pengemudi teladan. Ya kayak

besok nih ..., besok Sabtu kita ada acara penghargaan pengemudi teladan, ya begitulah. Terima kasih ya kita biasanya dikasih uang Rp. 1.500.000,-.”
(Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Maret 2009)

Terkait dengan pengembalian barang ketinggalan ini, secara teknis prosedurnya adalah para pengemudi melaporkan barang ketinggalan tersebut ke bagian operasi di *pool* tempat mereka beroperasi. Bagian *pool* inilah yang akan menyimpan barang ketinggalan tersebut dan menunggu sampai ada pelanggan yang menghubungi menanyakan informasi barang mereka yang tertinggal. Bila selama tiga bulan, tidak ada kabar dari pemiliknya, maka berdasarkan kebijakan dari perusahaan, barang tersebut menjadi milik pengemudi. Namun, terkadang para pengemudi BBG memiliki inisiatif untuk mengembalikan barang ketinggalan tersebut kepada tamunya secara langsung, tanpa melihat nilai dari barang tersebut, dalam artian barang tetap akan selalu diusahakan untuk dikembalikan baik itu barang yang tak berharga sampai yang sangat berharga sekalipun. Contohnya antara lain adalah : korek api zippo, kipas kayu, dot bayi huki, boneka beruang, telepon genggam, laptop, dan lain sebagainya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh informan HN:

“Apa-apa yang memang bukan punya kita, jangan dimiliki, kembalikan kepada yang punya, itu secara skup sudah meluas, termasuk kan Blue Bird waktu itu ada barang ketinggalan kan mesti dikembalikan kepada yang punya kan. Walau nilainya ga seberapa ..., Tapi, kalau barang tamu itu cinderamata ato kenang-kenangan, kan nilainya tinggi, walaupun sebuah gelang kayak gitu, misalnya kalo dikasih sama pacar, Iya kan, wahh ..., dibeli seratus ribu juga ga boleh, iya gak?” Ya, kita pengemudi terkadang dengan inisiatif sendiri, kalo emang kita bisa ngembaliin sendiri barang itu, ya kita balikin langsung. Tentunya tanpa mengharapkan ada imbalan apa pun. Ini semua murni untuk tamu yang udah mau memakai jasa kita. Bahkan itu dulu temen saya ada yang balikin tempat sikat gigi tamunya. Wah, kata dia, si tamunya sampe bengong-bengong karena dia sendiri juga ga nyadar kalo ada barangnya ketinggalan. Ya itulah kami para pengemudi, dengan jujur kami yakin kalo rezeki akan datang dengan sendirinya.” (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Februari 2009)

Dari kutipan di atas, bisa dilihat bahwa pengemudi memiliki keyakinan bahwa dengan berlaku jujur rezeki akan datang dengan sendirinya, setelah peneliti melakukan analisa lebih lanjut, hal ini dikarenakan memang pada saat melakukan rekrutmen, calon pengemudi memang sudah diminta surat berkelakuan baik, hal ini sudah menunjukkan bahwa yang diterima adalah mereka yang memang sudah dinilai baik, setelah itu dalam proses bekerjanya, mereka akan semakin dibentuk dengan sistem yang ada, hal ini seperti yang dikemukakan oleh informan KP, selaku manajer HRD:

“Jadi, kan kita buat tawu orang itu baik ato nggak ada kan Surat Tanda Berkelakuan Baik, ya memang itu bukan jadi jaminan dia bisa jujur, baik dan lain-lainnya, tapi kan itu tadi karena kita memang dibentuk di sini. Bisa aja dia emang udah jujur dari sananya, ya dengan bergabungnya dia di Blue Bird, dia pastinya akan ngerasa fit dengan kultur kita. Ya ..., kalo ..., kalo ada yang nakal-nakal, coba-coba ga jujur, dia akan ingat jujur itu hukumannya paling berat. Wah, bisa ngerasa bersalahlah dia. Toh, kalo dia jujur, itu enak buat dia, perusahaan juga namanya jadi makin bagus. Imbalan dari kejujuran itu kan yah .., bisa dibilang pembangkit motivasi sih, tapi kan juga itu cara dari manajemen, ..., hmm .., buat apresiasi mereka.”
(Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009)

Hal ini juga bisa dilihat dari pernyataan informan HN, yang memang memiliki prinsip dalam hidupnya mengenai kejujuran sehingga pada saat dia bergabung dengan Blue Bird, dia merasa senang bisa bekerja di tempat yang memang mengutamakan nilai kejujuran, *“Ya, saya orangnya emang ga bisa neko-neko, jujur itu emang udah jadi modal hidup saya. Makanya saya cocok buat bekerja di sini sampe selama ini.”* (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Maret 2009)

Dalam kekonsistennannya mempertahankan nilai kejujuran, informan TGH pun mengemukakan bahwa pada bulan Desember 2008 lalu, taksi Blue Bird Group terpilih menjadi icon kejujuran dalam Peringatan Hari Anti Korupsi Sedunia, yang kala itu berlangsung di lapangan Monumen Nasional dan dihadiri pula oleh Presiden RI, Susilo Bambang Yudhono, *“Oia, Desember kemaren, kita taksi Blue Bird ... , aduhhh saya lupa ya di majalah*

mana, hmm ..., kita kepilih jadi icon kejujuran pas acara Hari Anti Korupsi Sedunia. Di situ taxi kita satu-satunya perusahaan taxi yang dapat sticker.”

(Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

III.1.3.2. Penerapan Nilai Kedisiplinan

Nilai kedua yang ditekankan berikutnya dalam Blue Bird Group adalah nilai kedisiplinan. Disiplin dalam Blue Bird Group berarti disiplin terhadap diri sendiri dan disiplin terhadap kepentingan perusahaan. Dengan berdisiplin diri diyakini bahwa Blue Bird akan semakin dapat memperoleh kepercayaan dari masyarakat luas.

Nilai ini juga diwariskan dari sang pendiri perusahaan yaitu Ibu Djoko (alm) melalui bagian HRD dan Humas dengan cara dan sarannya masing-masing. Sebagai seorang pendiri perusahaan yang saat itu masih menangani dalam skop kecil, masih memudahkannya untuk memberikan contoh langsung kepada karyawannya yang saat itu masih berjumlah sedikit. Menurut Ibu Djoko (alm) jika kita ingin agar para karyawan disiplin, maka kita sebagai pemimpin harus disiplin terlebih dahulu.¹³ Demikianlah yang dilakukan oleh Ibu Djoko (alm), beliau dikenal sebagai seorang yang tidak suka menunda pekerjaan. Semua pekerjaan harus diselesaikan oleh karyawannya pada hari itu juga.¹⁴

Dari contoh-contoh yang diberikan oleh sang pemimpin, para karyawan pun menirunya. Nilai kedisiplinan terus dipertahankan hingga saat ini. Para karyawan diwajibkan mematuhi jam kerja yang dimulai dari pukul 08.00 hingga 16.00. Keabsenan adalah hal yang sangat tidak diperbolehkan dalam perusahaan. Bila seseorang absen dalam kerjanya maka akan berpengaruh terhadap penilaian pekerjaannya. Hal ini dikemukakan oleh informan KP:

¹³ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Khusus HUT Blue Bird Group 2008, *Laporan Utama Mendisiplinkan Bangsa Sendiri*, hlm.30

¹⁴ *Ibid.*

“Kehadiran seseorang itu sangat ..., sangat diperlukan. Kadang-kadang ada sih berbagai alasan. Tapi, ya namanya perusahaan mengelola orang sih. Gimana mau ngelola orang kalo misalnya orangnya ga ada, kan gitu gitu kan. Interaksi perlu di sini. Mungkin ya kayak di Citybank, orang ga perlu masuk, terlambat boleh, yang penting kerjaan selesai. Kalo di Blue Bird ga bisa seperti itu karena harus ketemu orang dan lain sebagainya, itu menjadi penting.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009)

Selain disiplin dalam waktu, disiplin secara penampilan pun sangat diperhatikan, khususnya bagi mereka yang adalah pengemudi. Hal ini terlihat dari adanya semacam pengumuman yang ditempatkan di ruang tunggu pengemudi saat menunggu Surat Izin Operasi (SIO) dari bagian operasi. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar III.3.
Standar Kerapihan Pengemudi



Sumber : Hasil observasi peneliti

Gambar III.4.
Contoh Penampilan Pengemudi Sesuai Standar Kerapihan



Sumber : Hasil observasi peneliti

Kedisiplinan sangat ditekankan juga kepada mereka pengemudi. Waktu keluar dan masuk pengemudi yang ditetapkan oleh perusahaan adalah 05.00 pagi dan 00.00 dini hari, namun pukul 04.00 pagi pengemudi sudah diperbolehkan membawa keluar mobil dari *pool*. Bagi para pengemudi terdapat keyakinan bahwa semakin pagi mereka keluar dari *pool* maka akan semakin banyak uang yang bisa mereka bawa ke *pool*. Untuk itu kemampuan mengatur waktu sangat diperlukan di sini. Untuk waktu pengembalian mobil ke *pool* sangat diatur ketat oleh perusahaan. Mobil sudah harus dikembalikan ke *pool* tepat pukul 12 dini hari. Bila melebihi jam yang telah ditetapkan maka pengemudi akan dikenai denda. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh informan WD:

“Ya, paling telat jam 12 malam semua mobil udah harus masuk pool. Kalo telat dari itu bisa kena denda. Ya, makanya itu kita harus pintar-pintar ngatur waktulah jadi pengemudi. Kita harus bisa ngatur timing kapan kita berangkat dan kapan kita harus balik. Jadi, emang semuanya itu tergantung kitalah.” (Hasil wawancara dengan informan WD, 10 Maret 2009)

III.1.3.3. Penerapan Nilai Kerja Keras

Prinsip nilai kerja keras adalah prinsip yang sejalan dengan nilai kedisiplinan. Dalam hal ini bekerja keras bukan diartikan sebagai kerja terus menerus tanpa adanya waktu untuk beristirahat. Kerja keras dalam konteks BBG bisa diartikan sebagai usaha untuk memenuhi target tiap hari kerja bahkan bila memungkinkan melebihi target yang telah ditetapkan, seperti halnya yang dikemukakan oleh informan AG:

“Ya kita kerja nih ya mba ..., keluar dari pool jam 4 pagi-pagi tuh. Mba, masih tidur kan? Hehehe (tertawa). Saya udah jalan jam segitu. Itung-itung nih sebelum berangkat, minimal nanti pulang bawa duit seratus tujuh puluh lima ribu, maksimal tiga ratus dua puluh lima ribu. Ya udah, di jalan tuh, mau penumpangnya jarak dekat ato jauh ..., ya saya tetep bawa. Pokoknya hindarin mangkal lama-lama, ya kecuali kalo bensin mepet-mepet, hehehe (tertawa) Kalo dapet duit lebih, ya lebih bagus lagi.” (Hasil wawancara dengan informan EN, 16 Mei 2009)

Dari kerja keras ini pun nantinya akan diberikan imbalan tersendiri dari perusahaan. Imbalan ini tentunya diadakan sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan atas tenaga dan pikiran yang telah dicurahkan sehingga kesuksesan perusahaan tetap dapat dipertahankan. Bentuk imbalan pada pengemudi misalnya mereka akan mendapatkan tambahan bonus. Ataupun untuk pengemudi dan karyawan yang tetap konsisten dalam mempertahankan prestasi kerjanya, dapat diberikan penghargaan berdasarkan masa kerjanya. Tentunya penghargaan tidaklah sebatas pada lamanya pengabdian, tetapi juga melihat pada *track record* pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan yang diucapkan oleh informan TGH:

“Kerja keras... Kerja keras, di sini sangat menghargai yang namanya kerja keras dan di.. Kerja keras, misalkan ada point e.. Ada rewardnya, jadi ga cuma kerja kerja, kerja keras aja. Jadi, kalo di pengemudi ini sendiri, kita tuntut satu sistem. Jadi, satu sistem ada bonus, ada insetif. Nah, itu kerja keras terkait juga dengan disiplin. Karena kerja keras awalnya juga ga bagus, tapi harus konsisten. Nah, konsisten di sini juga ada rewardnya. Misalkan ada penghargaan pengemudi masa kerja 8 tahun, kemudian ada pengemudi teladan. Itu yang untuk pengemudi ya.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

III.1.3.4. Penerapan Nilai Kekeluargaan

Dalam Blue Bird Group, nilai kekeluargaan pun sangat dijunjung tinggi. Hal ini dikarenakan Blue Bird Group adalah perusahaan keluarga di mana para pemilik saham yang ada masih memiliki hubungan kekerabatan. Hubungan kekerabatan ini pun yang kemudian diaplikasikan dalam kehidupan perusahaan, baik dalam hubungan pekerjaan maupun hubungan personal antar pekerja.

Sebagaimana nilai-nilai lain yang ditanamkan oleh Ibu Djoko (alm) selaku pendiri, nilai kekeluargaan ini pun diterapkan semasa kepemimpinan beliau terdahulu hingga sekarang ini. Hanya mungkin dalam contoh-contoh pengaplikasiannya yang mengalami perbedaan.

Sistem manajemen yang diterapkan adalah sistem manajemen kekeluargaan, yaitu sistem yang merumuskan penyelesaian-penyelesaian segala permasalahan yang ada secara kekeluargaan dengan memperhatikan seluruh kepentingan stakeholders, guna mencapai satu kesatuan dalam pengembangan perusahaan. Hal tersebut terkait dengan visi BBG, yaitu memperoleh kesejahteraan untuk seluruh stakeholders, termasuk di dalamnya karyawan dan pengemudi:

“Terus kekeluargaan, kekeluargaan dalam arti kita mau menerapkan manajemen kekeluargaan dalam arti, e.... penerapannya itu kita tidak memandang bahwa karyawan atopun pengemudi itu sebagai bawahan, tapi sebagai stake holder. Tawu kan stake holder? Sebagai stake holder di mana e... pengemudi adalah front liner. Pengemudi dan karyawan itu.. e.. sebagai customer internal dari management. Customer internal ini harus dilayani dulu dengan baik sebelum kita bisa menuntut mereka untuk melayani customer external.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Dengan melihat kutipan di atas, ditemukan konsep *customer internal* dan *customer eksternal*. Yang dimaksud dengan *customer internal* adalah para pengemudi, sedangkan *customer eksternal* adalah pelanggan yang memakai jasa taksi Blue Bird. Jadi, di sini peneliti melihat bahwa perusahaan melihat pengemudi adalah bagian dari keluarga yang kepenuhannya harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum pengemudi tersebut berinteraksi dengan *customer eksternal*.

Dengan kekeluargaan berarti semua anggota yang bergabung dalam perusahaan merupakan satu tim. Dalam artian perusahaan senantiasa menempatkan para pekerja bukan sebagai buruh atau sekedar hubungan kedinasan, melainkan sebagai satu anggota keluarga, di mana dalam menyikapi masalah-masalah intern maupun ekstern akan dihadapi bersama-sama dengan melakukan diskusi-diskusi, yang pada akhirnya akan dirapatkan untuk menghasilkan suatu kebijakan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Terus kekeluargaan, kekeluargaan dalam arti kita mau menerapkan manajemen kekeluargaan dalam arti, e.... penerapannya itu kita tidak memandang bahwa karyawan atopun pengemudi itu sebagai bawahan, tapi sebagai stake holder. Tawu kan stake holder? Jadi, ibaratnya perusahaan itu milik kita sendiri, semuanya udah punya posisinya masing-masing buat bikin perusahaan ini terus maju. Kalo kayak kata Ibu Djoko almarhumah ya, beliau sering bilang kalo ..., e ..., apa namanya ..., perusahaan ini ibarat kapal yang lagi berlayar menembus badai, jadi kalo mau semuanya selamat, ya semua karyawannya harus masuk. Ada satu orang aja salah ngambil tindakan, udah tenggelam kita semua. Bgituuu ..., jadi ehmm, stake holder ..” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Hal serupa juga dikemukakan oleh informan ES, yang menyatakan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah masalah pegawai dan pengemudi juga, demikian sebaliknya, satu sama lain saling menunjang. Dicontohkan oleh beliau mengenai masalah kenaikan BBM, yang mengakibatkan perusahaan harus mengeluarkan kebijakan kenaikan tarif. Hal ini sebelumnya sudah dibicarakan dengan melibatkan perwakilan-perwakilan, baik dari pengemudi, pegawai dan pimpinan, biasanya hal ini disebut sebagai rapat gabungan:

“Ya seperti tadi yang saya katakan tadi, perusahaan dalam arti kata kalo dia susah kita susah juga. Kayaknya misalnya, hmm..., masalah ..., masalah BBM kemarin, naik kan? Perusahaan punya kebijakan naikin tarif, itu kita semua dikumpulin, namanya rapat gabungan ..., jadi ..., hmmm, (wawancara terhenti sementara). Kita semua di situ mikir apa cara yang terbaik, yang ngasih pendapat ya kasi pendapat. Terus kita dari pengemudi-pengemudi ini, minta kalo memang harus dinaikkan, ya dipikirin lagi pengemudinya gimana-gimana.” (Hasil wawancara dengan informan ES, 20 Februari 2009)

Terlihat bahwa perusahaan sangat menunjukkan perhatiannya terhadap pengemudi dan karyawan karena secara pemikiran mereka pelayanan dan perhatian yang mereka berikan pada dasarnya adalah kunci perusahaan untuk terus meraih kesuksesan. Seperti yang telah dikemukakan di atas, pengemudi dan karyawanlah yang menjadi barisan terdepan dari perusahaan, yang mana

berkesempatan secara langsung dalam berinteraksi dengan masyarakat luar dan mendapatkan penilaian langsung dari mereka, untuk itulah tidak hanya kepentingan pekerja saja yang dipertimbangkan akan tetapi juga keluarga dari pekerja juga dianggap sebagai tanggung jawab perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Ya, itu dari berbagai aspek kan. Jadi, bukan hanya kebutuhan hidupnya juga, tapi keluarganya juga kita perhatikan. Misalkan, kita juga ada menerapkan yang namanya Program Blue Bird Peduli. Kita memang ada.. ada.. ada Program Blue Bird Peduli, itu bisa kita berikan beasiswa, ada bantuan kalo ada bencana, dan sebagainya.”
(Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Walaupun sebenarnya dalam praktik, pengemudi adalah mitra dari perusahaan, yaitu mereka yang memiliki ketrampilan untuk membawa mobil perusahaan untuk mencari nafkah baik bagi dirinya sendiri dan juga perusahaan, namun pengemudi memiliki rasa menyatu dengan perusahaan, hal ini dikarenakan adanya nilai kekeluargaan yang telah disebutkan. Nilai kekeluargaan tersebut tidak hanya dirasakan antara perusahaan dengan karyawan dan pengemudinya, melainkan juga dalam perkumpulan pengemudi, yang dalam perusahaan dikenal sebagai Serikat Pekerja Pengemudi Blue Bird Group (SPBBG). SPBBG memiliki cara pandang dalam melihat bahwa mereka adalah bagian dari keluarga besar BBG, di mana perusahaan diposisikan sebagai *ayah* dari mereka, SPBBG diposisikan sebagai *abang* dan para anggotanya yang tidak lain adalah pengemudi adalah adiknya. Dengan penganalogian seperti inilah yang kemudian terbawa ke dalam sistem kerja mereka. Sebagai *ayah*, perusahaan telah berperan sebagai penyedia dari kebutuhan mereka dan sebagai anak mereka menunjukkan tanda bakti mereka dengan bekerja. Namun, kemudian bila ada permasalahan, maka penyelesaian satu-satunya adalah dengan musyawarah. Adapun sebelum musyawarah itu dilakukan, bila permasalahan masih terkait dengan masalah

interpersonal, maka penyelesaian biasanya dilakukan dengan *ngobrol dari hati ke hati*:

“Kita di sini karena perusahaan keluarga ...Apa pun yang ada di sini kita harus secara kekeluargaan, posisi kita sebagai pengurus ini, kita memposisikan hubungan sebagai abang dan adik, teman-teman kita itu sebagai adik karena persoalan mereka ya persoalan kita, jadi pendekatan tidak pendekatan konflik, tetep kekeluargaan, musyawarah, itu diturunkan dari perusahaan dan perusahaan ke kita itu sama, artinya kita menyelesaikan persoalan itu selalu dengan kekeluargaan, musyawarah, gimana jalan keluarnya. Lebih mengarah ke jalan keluarnya, musyawarahlah, mufakat. E ... pastinya kita melihat perusahaan itu sebagai bapak angkat kita, anggota-anggota itu adek-adek kita. Jadi, perusahaan ini selalu melihat kita sebagai anak-anaknya. Kalo kita susah, susahny dia juga kan? Susahnya kita, susahny perusahaan. Lebih mengarah ke sana.” (Hasil wawancara dengan informan ES, 20 Februari 2009)

Adapun contoh yang dapat dikemukakan di sini, terkait dengan masalah pemutusan hubungan kerja yang menimpa pengemudi. Pengemudi bisa melaporkan perihal PHK yang diterimanya, maka kemudian SPBBG akan melakukan pembelaan, dengan mengadakan penelusuran masalah terlebih dahulu, kemudian mengupayakan untuk meminta keringan kepada kepala *pool* supaya pengemudi tersebut tidak sampai diberhentikan. Hal ini seperti yang dipaparkan oleh informan HN :

”Contoh, anggota ..., Anggota kita terkena masalah, datang ke tempat ini minta perlindungan, kan gitu ...,Ya, kita upayakan. Yang tadinya di-PHK, gak di-PHK. Kita lihat dulu mereka gimana kerjanya selama ini, terus kita coba ..., apa ya ngasih-ngasih masukkan buat si pengemudi dan minta apa mereka tidak akan ngulangi lagi kesalahan mereka, nanya ..., apa bener mereka emang masih mau kerja di sini ..., baru kita teruskan ke Kapool.” (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Februari 2009)

Tidak hanya masalah pemutusan hubungan kerja, dalam kerja sehari-hari pun nilai kekeluargaan tampak, baik secara personal maupun hubungan kerja. Dalam hubungan kerja, hal ini dapat dilihat di antara pengemudi. Pengemudi-pengemudi taksi Blue Bird, memiliki kelompoknya masing-masing. Kelompok ini terdiri dari 18-20 orang, yang diketua oleh satu Ketua

Group. Ketua Group ini dibawahhi oleh pembina, yang semuanya sebenarnya adalah pengemudi juga. Hal ini dikemukakan oleh informan TGH:

“Ada. Nah, salah untuk itu bentuknya itu kita juga untuk ... untuk apa ya? untuk pengawasan dan pelaksanaan itu kita buat kelompok-kelompok kalangan pengemudi. Itu satu kelompok ada sekitar 18-20 orang. Itu ada ketua group. Ketua group itu bertanggungjawab terhadap konduite dan e... ya konduitelah ya serta produktivitas anggotanya. Nah, di atas ketua group ini ada yang namanya pembina.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Kelompok ini dibentuk untuk melakukan pemantaun terhadap anggotanya. Yang melakukan pemantauan adalah ketua group dan pembina. Dalam pemantauan ini dilihat bagaimana kinerja dari pengemudi, apakah pengemudi mampu membawa uang yang banyak per harinya, apakah pengemudi rajin dalam artian tidak datang telat ke *pool* pada pagi hari dan kembali tepat waktu. Ketua gruplah nantinya yang akan mendekati anggota-anggotanya dan biasanya bagi mereka yang dianggap kurang kinerjanya akan diajak untuk *sharing*.

“Nah, masing-masing pengemudi ini kalo misalkan ada pengemudi ... dia harus masuk ke dalam kelompok-kelompok itu. Jadi, ga berdiri sendiri-sendiri. Nah, di dalam kelompok itu kan kita punya data, cek pengemudinya masuk kelompok si A, ato si B, ni dia kok penghasilannya ga bagus, itu akan repot buat dirinya sendiri, buat keluarganya. Ya, kita harus men-support dia, apa sih masalahnya, itu dari ketua grup kemudian juga Pembina. Kemudian juga nanti dari bagian operasi. Jadi, kayak semacam konselingnya.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Selain itu, sebagaimana yang telah disinggung sebelumnya, nilai kebersamaan tidak hanya tampak pada saat bekerja, namun di luar kerja pun mereka juga saling peduli satu sama lain, misalnya ketika ada anggota keluarga yang meninggal, maka mereka akan melayat dan menunjukkan rasa berbelasungkawa, ada yang menikah mereka juga akan menghadiri acara tersebut, dan lain sebagainya, seperti halnya yang diungkapkan oleh informan

TGH, “*Ya kadang-kadang kita satu sama lain juga saling membantu. Misalkan ada kelahiran, ato ada musibah, e ... ada keluarga yang sakit, bukan kita sendiri tapi keluarga kita, ini antara kita cukup*”(Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009). Hal serupa juga dikemukakan oleh informan ES,

“Seumpamanya sunatan, kita dikasih undangan, kita ke sana. Nikahan anak teman kita, kita harus ... artinya menjadi ikatan itu dri kekeluargaan itu akan muncul ikatan-ikatan kayak kekerabatan di nikahan segala macam. Ya, kalo ada yang perlu dibantu, kita bantu-bantu. Biasanya sih kita kolekan ngumpulin uang buat tambah-tambahlah.” (Hasil wawancara dengan informan ES, 20 Februari 2009)

III.2. Tokoh Panutan

Tokoh panutan mempersonifikasikan nilai-nilai dan melambangkan kekuatan dari organisasi(Susanto, dkk, 2005:17). Mereka yang disebut sebagai tokoh panutan dalam sebuah organisasi adalah figur simbolis yang perbuatannya tidak biasa, namun sebenarnya bukanlah hal yang aneh. Mereka menunjukkan bahwa ide untuk sebuah kesuksesan akan selalu tetap berada dalam jangkauan manusia (Susanto, dkk, 2005:18).

Blue Bird Group pun memiliki tokoh panutan mereka. Tokoh panutan Blue Bird Group Tokoh panutan Blue Bird Group dapat dibagi menjadi dua, yaitu :

III.2.1. Pendiri Perusahaan

Tokoh panutan Blue Bird Group, salah satunya adalah pendiri dari perusahaan itu sendiri, yaitu Ibu Mutiara Siti Fatimah Djokosoetono, SH (alm), atau yang lebih akrab disapa dengan panggilan Ibu Djoko. Beliau dilahirkan pada tanggal 17 Oktober 1921, di kota Malang, Jawa Timur. Beliau menyelesaikan pendidikan HBSnya di kota kelahirannya tersebut dan kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Guru Belanda (*Europese Kweekschool*) hingga tahun 1942. Pendidikannya pun kembali dilanjutkan ke Fakultas Hukum, Universitas, Jakarta. Beliau pun kembali memperdalam

ilmunya dengan mengambil jurusan kriminologi di Utrecht, Belanda. Pada akhirnya, beliau mengajar di beberapa tempat, yaitu Fakultas Hukum Universitas Indonesia, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Perguruan Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekolah Tinggi Hukum Militer.

Beliau adalah seorang ibu rumah tangga dan juga dosen, yang kemudian harus mendirikan usaha taksi untuk memenuhi kebutuhan keluarganya (Ibu Djoko adalah seorang janda yang harus bekerja demi kelangsungan hidup keluarganya). Ibu Djoko dikenal sebagai seorang pribadi yang giat dalam bekerja dan hidup dengan penuh kesederhanaan.

Perjuangan Ibu Djoko memulai usaha taksi bukanlah suatu perkara yang mudah. Beliau harus berjuang untuk mendapatkan surat izin beroperasi dari Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Pengajuan izin pertama kali pun mengalami penolakan, namun hal tersebut tidak membuat Ibu Djoko patah semangat, sebagaimana yang diungkapkan oleh informan TGH:

“Nah, tahun ’71 waktu itu, Ibu Joko mengajukan izin tapi belum e... belum dikasih karena dianggap pada saat itu Ibu Joko tuh e... sebagai perempuan ya, sedangkan perusahaan-perusahaan yang dikasih izin taksi pada saat itu perusahaan-perusahaan yang berlatarbelakang PO. Waktu itu belum ada. Nah, baru tahun ’72, akhirnya diberikan izin, itu pun karena belas kasihan sebagai janda pahlawan.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Dari awal pendirian usaha taksi, Ibu Djoko sebagai pendiri, memiliki visi dan misi tersendiri yaitu mencapai kesejahteraan semua pihak yang terkait dengan memberikan mutu pelayanan yang terbaik kepada para pelanggan.¹⁵ Untuk itulah kemudian beliau mengusung empat nilai ke dalam perusahaannya, yaitu kejujuran, kedisiplinan, kerja keras dan kekeluargaan. Beliau mengaplikasikan nilai-nilai tersebut dengan memulai dari dirinya sendiri karena menurutnya bila diri sendiri telah mampu memberikan contoh

¹⁵ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Khusus HUT Blue Bird Group 2007, *Mengenang (almh)Ibu Mutiara Siti Fatimah Djokosoetono*, hlm.33.

yang baik guna kemajuan perusahaan maka akan menjadi mudah dalam mendisiplinkan orang lain.

Ibu Djoko sangat menekankan keempat nilai dasar tersebut, terutama kejujuran dan kedisiplin. Salah satu bentuk konsistensinya dalam mempertahankan nilai kejujuran adalah dengan penggunaan argometer, yang memudahkan sebagai alat untuk mengawasi pengemudi melakukan tindak kecurangan. Begitu pula halnya dengan nilai kedisiplinan, beliau dikenal sebagai seorang yang tidak suka menunda-nunda pekerjaan.

Meskipun Ibu Djoko telah tiada, akan tetapi semangatnya selalu dikenang oleh setiap mereka yang tergabung dalam Blue Bird Group. Cerita mengenai perjuangan Ibu Djoko kerap kali selalu dikemas dan diceritakan ulang dalam setiap kesempatan, seperti halnya dalam edisi majalah Mutiara Biru. Semangat tinggi dari seorang perempuan dijadikan sebagai sebuah cerita yang dirasakan perusahaan dapat terus memompa semangat segenap anggota Blue Bird Group dalam berkarya guna terus memajukan perusahaan mereka. Kemasan cerita mengenai Ibu Djoko selalu dikemas dalam bentuk yang berbeda namun tetap mengisahkan semangat yang sama.

III.2.2. Karyawan dan Pengemudi Berprestasi

Sama halnya dengan perusahaan lain yang memberikan penghargaan (*reward*) kepada pekerja mereka yang berprestasi, Blue Bird Group pun memberlakukan hal yang sama. Pemberian reward ini ditujukan untuk mendorong para pekerja agar mereka mampu meningkatkan kinerja mereka yang pada dasarnya berguna untuk kepentingan perusahaan dan dirinya sendiri.

Penghargaan salah satunya diberikan untuk mereka yang konsisten dalam masa kerjanya, yaitu untuk masa kerja 8 tahun, 16 tahun, 24 tahun dan 32 tahun. Dengan adanya penghargaan ini menunjukkan bahwa perusahaan memang memperhatikan para pekerjanya dengan memberikan apresiasi berupa penghargaan masa kerja. Penghargaan masa kerja ini diberikan baik

kepada mereka yang adalah karyawan maupun pengemudi. Untuk mereka yang adalah karyawan mereka diberikan penghargaan berupa sertifikat dan bonus tambahan berupa uang. Selain penghargaan secara langsung, para karyawan juga mendapatkan bentuk penghargaan lainnya yang secara tidak langsung mereka dapatkan dengan didasarkan hasil prestasi kinerja mereka, yaitu kenaikan gaji dan kenaikan *grade* yang pada nantinya memungkinkan mereka untuk naik jabatan. Penilaian prestasi itu dilihat dua kali dalam setahun melalui penilaian performa kerja, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan KP:

“Kita penghargaan masa kerja ada, karyawan ada pengemudi ada. Ya, kecuali barang ketinggalan ga adalah ya, karyawan kan ga ada ketinggalan barang gitu. Kalo di kami ya mungkin lebih membuka kesempatan untuk berkembang begitu. Kalo pengemudi seberkembang-kembangnya mau jadi apa, apakah mereka bisa jadi direktur? Ya, bisa sih, tapi bukan dimasukkan ke jalurnya karyawan kan? Kalo di kami, supaya merekanya lebih terpacu, ya setahun dua kali ada penilaian performa kerja, bagi mereka yang kita rasa masih kurang baik, ya kita bisa masukkan dia mengikuti training, lalu bagi yang sudah baik mereka bisa mendapatkan kompensasi yang lebih baik, ya naik gaji misalnya seperti itu, lalu diberikan kesempatan untuk naik grading. Misalnya sama-sama staff, tadinya staff dengan grade 8, bisa naik jadi staff grade 9, yang nantinya kalo ada jabatan tertentu yang kosong, dia bisa dipromosikan untuk mengisi posisi itu.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Februari 2009)

Demikian juga halnya para pengemudi, mereka juga mendapatkan penghargaan berdasarkan masa kerja mereka. Namun, selain itu, pengemudi juga mendapatkan penghargaan lainnya, yaitu penghargaan sebagai bentuk apresiasi karena jasa mereka dalam mengembalikan barang ketinggalan dan juga yang telah menyelamatkan Blue Bird Group, seperti dicontohkan informan ES dalam hal penggalangan usaha perampokan:

“Perusahaan punya program, contohnya besok, coba menghargai teman-teman kita yang memberikan ... yang telah memberikan kejujuran kepada tamu. Nah, kemudian juga memberikan penghargaan kepada masa kerja 8 tahun dan memberikan penghargaan juga kepada mereka yang minimal dia telah membantu

*Blue Bird*lah. Contoh ada yang dirampok, dia membantu menggagalkan itu diberi penghargaan.” (Hasil wawancara dengan informan ES, 20 Februari 2009)

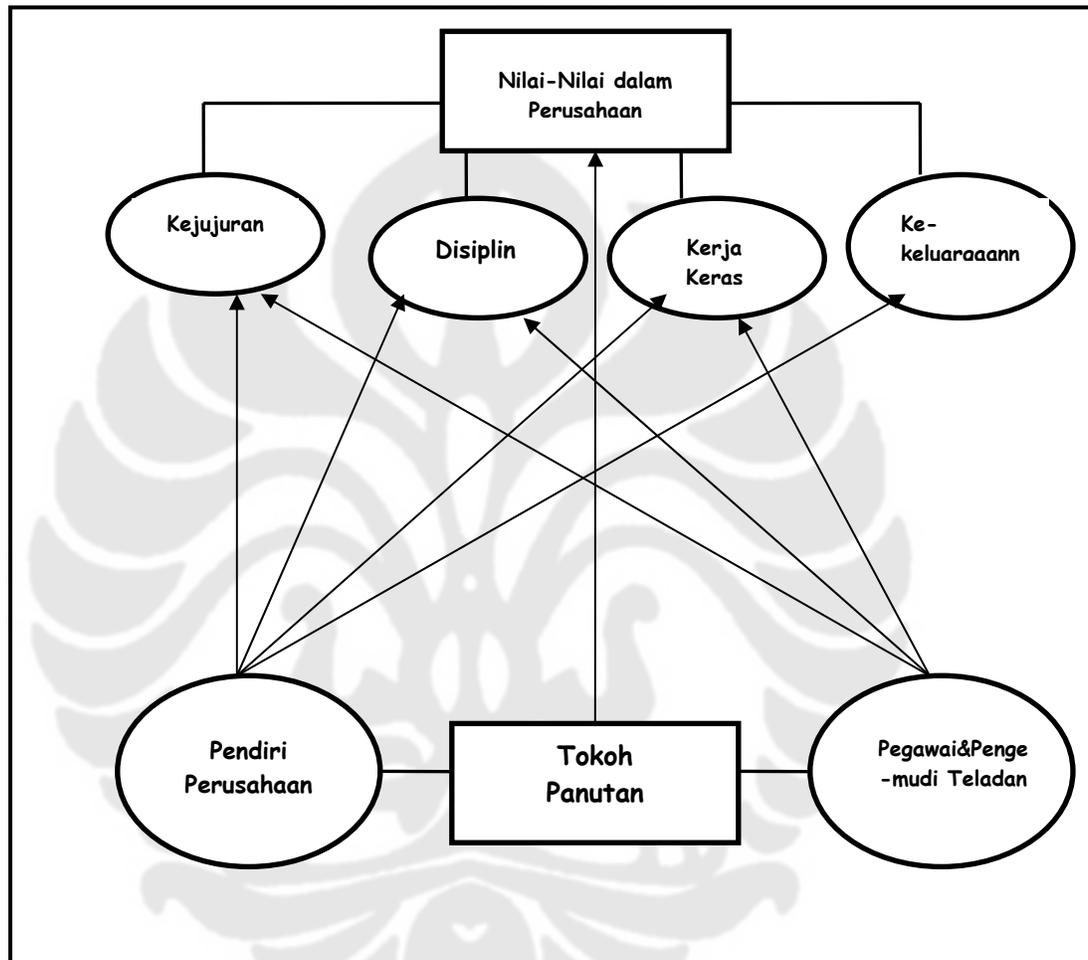
Bagi mereka yang mendapatkan penghargaan, mereka akan dimuat ke dalam majalah intern Blue Bird Group. Dengan dimuatnya prestasi-prestasi dan masa kerja mereka, diharapkan akan memicu kinerja para karyawan dan pengemudi lainnya guna kepentingan perusahaan. Semuanya ini dikembalikan lagi guna tercapainya visi Blue Bird Group yang ingin menjadi yang terbaik dalam setiap bidang bisnis yang digelutinya.

Bahkan, di kalangan pengemudi sendiri, bagi mereka yang memiliki prestasi yang baik, mendapatkan kesempatan untuk menjadi Ketua Group, Pembina bahkan menjadi pengurus dalam Serikat Pekerja Pengemudi Blue Bird Group.

III.2.3. Kaitan Antara Tokoh Panutan dengan Empat Nilai Perusahaan Taksi Blue Bird

Pada bagian ini peneliti mencoba untuk mengkaitkan antara tokoh panutan dengan empat nilai perusahaan taksi Blue Bird. Hubungan di sini mencoba untuk melihat peranan tokoh panutan terkait dengan empat nilai perusahaan taksi Blue Bird.

Bagan III.1.
Hubungan Hubungan Antara Tokoh Panutan dengan Empat Nilai
Perusahaan Taksi Blue Bird



Sumber : Hasil penelitian peneliti

Sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, tokoh panutan adalah figur simbolis yang menunjukkan bahwa ide untuk sebuah kesuksesan akan selalu tetap berada dalam jangkauan manusia (Susanto, dkk, 2005:18). Dengan adanya figur simbolis ini sebenarnya mereka menjadi suatu motivator bagi pegawai-pegawai yang lainnya untuk dapat bekerja semaksimal mungkin sehingga nantinya menghasilkan kebanggaan tersendiri untuk diri mereka.

Bisa dilihat dari bagan di atas, bahwa tokoh panutan perusahaan taksi Blue Bird terdiri dari dua, yaitu pendiri perusahaan dan pengemudi serta pengemudi teladan. Pendiri perusahaan adalah tokoh panutan yang berkontribusi dalam penanaman nilai-nilai awal semenjak dari perusahaan didirikan. Pendiri perusahaan yang tidak lain adalah Ibu Djoko bisa dikatakan sebagai tokoh panutan visioner, yaitu seseorang yang pengaruhnya bertahan dari generasi ke generasi serta sukses dalam membangun sebuah perusahaan hingga perusahaan tersebut meraih kesuksesan dan bertahan melebihi masa-masa kepemimpinan mereka (Susanto, dkk, 2005:19). Ibu Djoko sebagai pendiri perusahaan adalah seorang tokoh panutan yang berperan dalam peletakan nilai-nilai dasar perusahaan pada awal pertama kalinya, yaitu kejujuran, kedisiplinan, kerja keras, dan kekeluargaan. Bagaimana setelah tokoh panutan visioner ini tidak mampu lagi untuk memimpin perusahaan? Seperti halnya Ibu Djoko yang saat ini sudah meninggal, namun kisah perjuangan Ibu Djoko selalu diceritakan dalam bentuk sejarah pendirian perusahaan. Ada kemungkinan banyak para pegawai baru yang tidak mengenal sosok Ibu Djoko secara langsung, namun mereka tetap akan diperkenalkan cerita perjuangan Ibu Djoko. Seperti halnya yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Dalam perusahaan pasti ada turn over-nya, ada yang baru, ada yang keluar, ada yang baru, ada yang keluar, kenapa kita tampilkan lagi ya untuk memperkenalkan latar belakang sejarah, nah latar belakang sejarah bukan cuma ..., cuma untuk memperkenalkan, apa sih nilai-nilai dari founders mereka ini yang sampai sekarang masih dipake, gitu.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009)

Lalu bagaimana dengan pegawai dan pengemudi teladan? Mereka tokoh panutan yang berkontribusi dalam pemeliharaan nilai apa saja? Dengan melihat pada bagan, maka pegawai dan pengemudi teladan adalah mereka yang menunjukkan bahwa kesuksesan dalam pekerjaan bisa diraih dengan menerapkan nilai kejujuran, kedisiplinan, dan kerja keras. Pegawai dan

pengemudi teladan ini lebih mengarah kepada suatu tokoh panutan diciptakan oleh perusahaan atau bisa disebut sebagai tokoh panutan situasional (Susanto, dkk, 2005:20). Perusahaan menciptakan suatu posisi penting yang berusaha untuk menunjukkan apa inti dari budaya organisasi yang ada. Dengan adanya posisi seperti ini akan menjadi motivasi tersendiri bagi yang lainnya untuk bekerja semaksimal mungkin.

III.3. Ritual

Sebuah perusahaan tentunya memiliki cara tersendiri dalam menyosialisasikan dengan tepat bagaimana perilaku yang diharapkan dari para karyawannya. Mereka akan menjelaskan standar-standar seperti apa yang diterima sehingga orang-orang yang mengunjungi atau bekerja di tempat yang bersangkutan dapat mengetahui apa yang diharapkan dari mereka (Susanto, dkk, 2005:22). Dengan kata lain, ritual di sini menjelaskan secara spesifik bagaimana individu-individu diarahkan baik secara formal maupun non formal dalam interaksi sosial mereka dalam perusahaan. Blue Bird Group sebagai suatu perusahaan juga memiliki ritual-ritualnya tersendiri, yaitu:

III.3.1. Rekrutmen di Blue Bird Group

Rekrutmen di Blue Bird Group merupakan ritual awal yang ditujukan untuk mengetahui apakah seseorang yang ingin bergabung di dalamnya sesuai dengan kriteria-kriteria yang ada dan dianggap mampu untuk berkontribusi guna kemajuan perusahaan. Adapun rekrutmen di Blue Bird Group berbeda antara pengemudi dengan karyawan. Berikut ini bisa dilihat pemaparan rekrutmen penerimaan pengemudi dan karyawan di Blue Bird Group :

III.3.1.1. Rekrutmen Karyawan

Sama halnya dengan penerimaan karyawan perusahaan lainnya, Blue Bird Group juga menetapkan kriteria-kriteria bagi mereka yang akan melamar menjadi karyawan Blue Bird Group. Untuk tahun ini ditetapkan latar belakang pendidikan minimal lulusan D3. Bila dianggap telah memenuhi kriteria-

kriteria yang ada, maka selanjutnya akan dilakukan psiko-test yang lebih ditujukan untuk mengetahui kepribadian dan kemampuan untuk berkembang dari seorang pelamar. Setelah berhasil melalui tahapan psiko-test, maka tahapan berikutnya adalah tahapan wawancara. Wawancara dilakukan oleh bagian Human Resources Departemen (HRD), yang mana hasil wawancara ini dijadikan penilaian tersendiri oleh bagian HRD. Setelah melalui ketiga tahapan ini, barulah karyawan tersebut dinyatakan diterima menjadi bagian dari Blue Bird Group. Hal ini dikemukakan oleh informan KP, selaku manajer HRD:

“Hmm ..., masalah penerimaan. Sebenarnya ga ada masalah ya di penerimaan, hehehe (tertawa). Iya, tau maksudnya gimana kita nerima pegawai kan? Sama aja ya sepertinya dengan perusahaan lain, kita seleksi mereka lewat surat-surat lamaran mereka, terus dilihat nih mana yang capable dengan kriteria-kriteria kita. Kalo cocok, ya udah mereka ikutan psikotest, lolos itu juga kita wawancara mereka. Kalo memang dirasa memenuhi semuanya, ya mereka dinyatakan diterima.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009)

Namun, ternyata selain perekrutan karyawan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Blue Bird Group yang bila memang saat itu sedang membutuhkan bibit-bibit pemimpin, kadang kala melakukan suatu sistem perekrutan yang dikenal dengan istilah *Management Trainer*. Sistem perekrutan ini hanya ditujukan bagi mereka yang adalah lulusan eksakta dan setelah lulus dari sini mereka akan langsung menempati posisi tengah, minimal sebagai seorang supervisi, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Itu untuk Management Trainer kita nerimanya hanya yang dari lulusan eksak saja ya. Mereka levelnya beda. Setelah lulus MT, dia bisa langsung dapet jabatan, minimal supervisi. Mereka langsung masuk ke posisi tengah.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

III.3.1.2. Rekrutmen Pengemudi

Rekrutmen pengemudi dikenal dengan tahapan *screening*. Sebenarnya, tahapan ini hampir sama dengan tahapan penerimaan karyawan, di mana calon pengemudi harus memenuhi prosedur standar berupa persyaratan yang umum, seperti:

1. menyerahkan Surat Kelakuan Baik (SKB) yang masih berlaku,
2. Kartu Tanda Penduduk dan SIM A umum.
3. Latar belakang pendidikan calon pengemudi, minimum adalah lulusan SMA.
4. Calon pengemudi harus memiliki referensi yaitu alamat keluarga yang ada di Jakarta, selain alamat calon pengemudi sendiri. Perusahaan taksi Blue Bird akan mensurvey alamat tersebut untuk mengecek kecocokannya dengan data-data calon pengemudi.
5. Tidak memiliki tato

Bila prosedur tersebut telah dilalui, maka calon pengemudi akan menjalani psiko-tes, sama halnya dengan karyawan. Yang menjadi pembedanya adalah focus utama tes psikologi ini adalah menguji temperamen calon pengemudi. Hal ini dikarenakan di samping harus memiliki kemampuan teknik yang baik, pengemudi juga dituntut memiliki kemampuan untuk melayani penumpang. Bila calon pengemudi tidak lulus dalam tahap ini, maka calon pengemudi akan dianggap gugur.

III.3.2. Pelatihan

Seiring dengan berkembangnya perusahaan, kebutuhan akan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik semakin meningkat. Hal ini pula dirasakan oleh Blue Bird semenjak lima belas tahun yang lalu, yang kemudian mendorong Pak Purnomo untuk mengadakan pelatihan-pelatihan, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan HN:

“Ya, kira-kira 15 tahun yang lalulah. Pak Pur ngeliat kalo ga bisa asal-asalan nerima pengemudi. Akhirnya ya itu, dibuat pelatihan-pelatihan, traininglah bahasanya. Jadi, di situ kita dikasih skill-skill mendasar, cara

mengemudi gimana, cara melayani pelanggan seperti apa, e ..., sampe semua tentang perusahaan juga diberitahukan. Ya itu, tadi tujuannya supaya pengemudi Blue Bird itu ga asal-asalan, semua ada aturan mainnya.” (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Februari 2009)

Hal senada pun dikemukakan oleh informan KP, yang melihat bahwa sekarang ini Blue Bird Group sudah menjelma menjadi sebuah perusahaan yang besar:

“Kalo papan atas itu kita tidak akan bisa menjadi yang terbaik kalo kita tidak mengelola sumber daya manusianya. Ga mungkin kan kalo perusahaannya tinggi, karyawannya kacangan. Ya pasti kita akan memanage karyawannya harus baik gitu. Ya, kalo pengemudi harus jadi pengemudi yang professional, ya kalo karyawan berarti dia harus jadi karyawan yang baik di bidangnya dia, sesuai sama bagiannya masing-masing gitu. Nah, kita punya satu sistem perekrutan yang memang menurut kita sudah cukup memadai, cukup bagus, orang-orang yang punya potensi baik, kita juga punya sistem training yang bisa nyetak orang-orang yang akhirnya siap bekerja di bagiannya.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Februari 2009)

Semuanya itu tentu salah satunya didukung dengan sistem manajemen pengelolaan sumber daya manusia yang baik, dimulai dari sistem perekrutan hingga pelatihan-pelatihan baik selama menjadi karyawan ataupun pengemudi. Adapun tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan dan juga menyatukan visi yang perlu diketahui serta dijalankan semua lapisan yang berada di Blue Bird Group, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Pengembangan pelatihan ini pun terus dilakukan sesuai kebutuhan dari masing-masing bagian yang ada di Blue Bird Group.

III.3.2.1. Pelatihan Bagi Karyawan

Pelatihan bagi karyawan pada awalnya adalah pelatihan dalam memperkenalkan seluk beluk perusahaan Blue Bird Group. Pelatihan dilaksanakan di Kantor Pusat Blue Bird Group dan berlangsung selama tiga hari. Dalam pelatihan ini karyawan diberikan pengetahuan mengenai

produk-produk yang ada di Blue Bird Group, struktur organisasi, sejarah pendiriannya dan hal-hal lain yang terkait dengan perusahaan, seperti halnya yang dikemukakan oleh informan KP:

“Selama tiga hari itu materinya ..., ya ..., hmm ..., apa ya namanya ..., mereka dikasih gambaran tentang profil perusahaan, sejarah pembediriannya, struktur produk-produknya, kinerja seperti apa yang diharapkan, aturan main di perusahaan seperti apa, struktur, ya kurang lebih seperti itulah. Mereka duduk dan mendengarkan presentasi dari kami HRD.”(Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Februari 2009)

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam rekrutmen karyawan, Blue Bird Group terkadang juga melakukan suatu *Management Trainer* (MT) guna mencari bibit-bibit pemimpin. Pelatihan bagi mereka yang masuk melalui MT cukup berbeda dengan pelatihan karyawan. Perbedaannya terletak pada jangka waktu dan metode pelatihan.

Bagi mereka yang mengikuti MT, mereka akan menjalani pelatihan selama tujuh bulan, di mana pada tiap akhir bulannya mereka akan diminta untuk melakukan presentasi. Pada bulan pertama, peserta pelatihan diperkenalkan dengan keseluruhan bagian yang ada di perusahaan, yang mana kesemua bagian ini membutuhkan orang untuk menempati posisi yang tersedia. Setelah satu bulan tersebut, yaitu di mana para peserta telah mengenal tiap-tiap bagian yang ada, mereka akan diminta untuk memilih bidang yang mereka minati. Untuk itu kemudian mereka diminta melakukan presentasi. Presentasi pun akan dinilai oleh *Vice President*, yang akan menentukan apakah orang tersebut sesuai dengan bidang yang diminatinya.

Setelah proses presentasi itu pun, mereka akan ditempatkan menjadi staff dalam tiga bulan lamanya. Setelah tiga bulan tersebut, mereka ditempatkan menjadi supervisor ataupun asisten manager. Namun, tetap pada akhir bulannya mereka akan melakukan presentasi kembali. Bila gagal dalam presentasi, maka mereka akan dinyatakan gugur. Setelah

lewat dari masa waktu pelatihan tujuh bulan, peserta pelatihan akan langsung menempati posisi sebagai manager, walaupun mungkin baru menempati posisi manager pool. Salah satu informan, yaitu KP, adalah salah seorang manager yang masuk melalui program MT:

“Kalo program Management Trainee Blue Bird itu e ..., pada awalnya kita ..., kita masuk ke global dulu. Ya, masuk ke global dulu, diperkenalkan semua bagian, semua bagian ini membutuhkan posisi. Kalo di MT saya diperkenalkan semua bagian. Di bulan pertama, saya akan diliatin nih, bagian yang ada di Blue Bird ini-ini-ini. Nanti setelah satu bulan, saya akan diminta untuk memilih salah satunya. Kira-kira anda tertariknya ke ..., ke bidang yang mana. Nah, setelah satu bulan, nanti ada presentasi, para Vice Presidentnya akan lihat, kalo saya tertarik dengan satu bagian, misalnya operasi, tapi nantinya akan dilihat dari hasil presentasi saya, saya cocok ato nggak. Mungkin mereka akan bilang, Kristanto kamu tidak cocok di sini. Kemudian, mereka akan mengarahkan, Kristanto kamu minatnya memang di operasi, tapi kelihatannya lebih cocok di bengkel, misalnya. Kayak saya dulu sebetulnya, saya kan teknik mesin nih, kalo beliau berpikir, hmm.. teknik mesin larinya ke mana, lari saya pasti ke bengkel, ke teknik gitu. Tapi, saya ngambilnya ke personalia. Mereka sempat bertanya, kenapa seperti itu. Tapi, karena memang saya juga punya ..., punya beberapa apa ya? Argumen yang memang e ..., masuk akal Iya. Dari awal saya memang sudah ..., sudah mengambil jalu ini. Nanti setelah prosesnya satu bulan seperti itu, saya kemudian belajar jadi staff. Saya belajar jadi staff, itu selama kurang lebih 3 bulan, setelah itu 3 bulan berikutnya ..., karena totalnya 7 bulan ya. Berikutnya saya mulai incharge sebagai supervisor sama asisten manajer. Iya. Pengangkatan saya sebagai asisten manajer. Tapi, prosesnya setiap tahun itu ada presentasinya, sistemnya gugur. Jadi, memang saya diperkenalkan semua pekerjaan yang ada di bagian itu.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Februari 2009)

Selain pelatihan di awal masa kerja, Blue Bird Group menyediakan pelatihan-pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan dari bidang-bidang yang ada. Dapat dijelaskan di sini salah satu pelatihan yang diadakan karena adanya kebutuhan dari bidang administrasi keuangan.¹⁶ Pelatihan ini ditujukan bagi mereka yang adalah Kepala *Pool*. Tujuan dari pelatihan adalah pemahaman mendalam dari pimpinan *pool* terhadap

¹⁶ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Khusus HUT Blue Bird Group 2007, *Training Rutin Standard Pelaporan Pimpinan Pool BBG*. Hlm.38-39.

penerapan teknologi program *Visual Basic* yang mempermudah dalam penyusunan laporan pihak *pool* ke pihak pusat. Pemimpin *pool* diharapkan dapat menyajikan laporan-laporan baru dalam memenuhi standar pelaporan BBG yang baru. Selain itu, dengan diadakannya pelatihan ini dapat digunakan untuk mempermudah dalam kebutuhan analisa ataupun konsolidasi, sehingga memungkinkan pengaksesan data secara langsung dan dapat bentuk laporan tersebut sesuai dengan standar pelaporan BBG dan sesuai otorisasi dari masing-masing *pool*. Dengan kata lain, dari tiap-tiap *pool* dapat memperoleh laporan sesuai dengan batas otoritas mereka guna mempercepat proses konsolidasi pelaporan tanpa harus menunggu laporan dari kantor pusat.

III.3.2.2. Pelatihan Bagi Pengemudi

Sebagai perusahaan jasa, Blue Bird Group memfokuskan perhatiannya dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pengemudi mereka. Pengemudi adalah mereka yang berada di *front liner*, yang mana mereka adalah pihak yang secara langsung berinteraksi dengan pembekalan. Oleh karena itu, pembekalan berupa pelatihan (*training*) terus dilakukan dan dikembangkan. Adapun pelatihan-pelatihan tersebut adalah *Basic Training*, *Basic Service Quality*, dan *Evaluation Training*. Adapun penjelasan dari pelatihan yang diterapkan oleh Blue Bird Group adalah sebagai berikut (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Maret 2009) :

1. *Basic Training*

Basic Training adalah program pelatihan yang ditujukan Pada tahap ini calon pengemudi akan dibekali dengan berbagai kemampuan mulai dari kemampuan yang bersifat teknis seperti *safety driving*, berbagai prosedur dalam perusahaan, hingga cara untuk melayani para penumpang. Setelah melalui *training* selama dua hari, maka selanjutnya calon pengemudi akan menjalani masa uji coba selama tiga bulan. Apabila calon

pengemudi telah melalui masa ini dan dinyatakan lulus, maka ia akan diangkat menjadi pengemudi taksi resmi.

2. *Basic Service Quality*

Basic Service Quality adalah program pelatihan yang ditujukan bagi mereka pengemudi yang telah diangkat resmi menjadi bagian dari Blue Bird Group. Adapun program pelatihan ini adalah program pematapan dari materi-materi pelayanan terhadap penumpang.

3. *Evaluation Training*

Evaluation Training adalah program pelatihan yang ditujukan untuk mereka yang adalah pengemudi senior agar dapat mengembangkan diri menjadi lebih baik lagi serta sebagai *refreshing* dan *update* materi sesuai dengan dinamika yang terjadi sehingga tetap bisa merespon segala perubahan yang ada.

Sama halnya dengan karyawan, pengemudi pun dibekali dengan pelatihan-pelatihan guna meningkatkan ketrampilan-ketrampilan mereka di samping mengemudi. Adapun pelatihan ketrampilan yang telah dilakukan Blue Bird Group bagi para pengemudinya, di antaranya adalah peningkatan kemampuan pengemudi dalam berbahasa asing sehingga memperlancar pelayanan kepada tamu mancanegara (Inggris dan Jerman) serta pelatihan prosedur penyelamatan bila penumpang dalam keadaan bahaya.

III.3.3. Latihan Dasar Kepemimpinan¹⁷

Latihan Dasar Kepemimpinan adalah kegiatan yang dirancang oleh masing-masing pool. Perancangan daripada kegiatan ini ditujukan untuk meningkatkan pemahaman arti kepemimpinan bagi mereka calon pemimpin perusahaan yang memang dipersiapkan untuk mengisi posisi tersebut pada masanya. Kegiatan LDK ini merupakan kegiatan yang dilangsungkan dalam

¹⁷ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Khusus HUT Blue Bird Group 2008, *Membentuk Pemimpin Yang Tangguh*, Hlm.83.

ruangan dan alam terbuka. Adapun kegiatan yang dilangsungkan di dalam ruangan adalah pemberian materi mengenai aturan dan ketentuan yang berlaku di perusahaan. Sedangkan, untuk kegiatan yang di alam terbuka lebih ditujukan kepada kegiatan yang melatih ketahanan fisik. Yang menarik adalah dalam tiap LDK, pada hari pertama selalu dimulai dengan kegiatan baris berbaris yang tujuannya adalah penyamaan langkah dan gerak, yang mana hal ini bisa bila diaplikasikan ke dalam perusahaan adalah penyamaan visi dan misi di setiap jajaran yang ada guna tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

III.3.4. “Ngeriung”

“Ngeriung” atau bila dibahasaindonesiakan adalah suatu kegiatan perkumpulan di antara pengemudi yang tidak terstruktur secara formal. Kegiatan ini lebih bersifat informal, di mana para pengemudi yang telah menyelesaikan tugasnya pada hari itu, berkumpul bersama-sama di pool. Yang biasa menjadi bahan pembicaraan cenderung permasalahan ataupun kendala yang dihadapi di jalanan pada hari tugas, kemudian bisa juga dilanjutkan dengan mencari solusi dari masalah tersebut. Kegiatan *ngeriung* ini dirasakan dapat membantu pengemudi baru yang pengetahuan jalannya atau kondisi lapangan masih sedikit karena biasanya para senior atau bahkan Ketua Grup dan Pembinaanya hadir di sini untuk memberikan penjelasan-penjelasan mengenai kondisi lapangan. Tidak hanya terkait dengan pemberian masukan secara ketrampilan mengemudi, namun dari perkumpulan ini juga didapatkan dorongan moriil, di mana para pengemudi diajak untuk lebih giat lagi dan bersemangat dalam bekerja. Biasanya setelah selesai berbincang-bincang seperti itu, acara kumpul dilanjutkan dengan obrolan santai, canda, *ngopi* bareng bahkan terkadang bermain kartu:

“Ya, kita pas pulang gitu, kita ngeriung. Ngeriung kita e ..., cari solusi kendalanya apa di jalan, kira-kira apa yang tadi dikerjain di jalanan yang nggak ..., Kayak orang sekolah aja, kita dapat mata

pelajaran kita gak tawu, kita bahas gitu.” (Hasil wawancara dengan informan WD, 10 Maret 2009)

Kumpul-kumpul di antara pengemudi ini tidak hanya berlangsung kala mereka berada di *pool*. Saat mereka sedang berada di pangkalan pun dan sedang tidak ada customer, akan terlihat para pengemudi yang duduk-duduk bareng, ngobrol bersama, ataupun sekedar melepas lelah. Perusahaan memang memberikan kebijakan kebebasan bagi para pengemudi untuk mengambil waktu istirahatnya, semua waktu pengemudi di jalanan adalah tanggung jawab dari pengemudi itu sendiri. Dan para pengemudi itu pun memanfaatkan waktu yang ada untuk berkumpul bersama dengan rekan sekerjanya, sebatas untuk melepas lelah ataupun tukar pikiran:

“Yah, selain itu kita juga kalo lagi misalnya di nongkrong di pangkalan-pangkalan ato kalo kebetulan lagi berhenti di pinggir jalan istirahat bentar ada temen, yah kita ngobrol-ngobrol, nanya udah dapet berapa nih penghasilan hari ini, ngerokok bareng ato bahkan ya ngerumpi, samalah kayak perempuan. Bahkan kadang-kadang kita ya main kartu. Lumayanlah buat apa tuh istilah, refreshing. Trus kan kita kerja, lima hari kerja 1 hari libur, kadang-kadang yah kita main bulu tangkis sama temen-temen, kadang-kadang aja. Ya, kalo cape, dipake buat istirahat, buat kerja besoknya lagi. Disiplinlah kita ngatur waktu-waktu yang kita punya.” (Hasil wawancara dengan informan WD, 10 Maret 2009)

III.3.5. Aksi Kebersihan Pangkalan

Dengan mewujudkan kebersihan hal ini menunjukkan bahwa para pengemudi pada khususnya disiplin dalam menjaga tempat pangkalan mereka. Dengan adanya pangkalan yang bersih dan tertata rapi akan berdampak juga terhadap citra perusahaan. Hal inilah yang kemudian mendorong Manajemen Blue Bird untuk bersinerji dengan pool-pool terkait dalam membuat program kerja membersihkan pangkalan secara periodik di setiap pangkalan yang ada. Dengan adanya aksi kebersihan ini juga menunjukkan kebersamaan antara mereka yang adalah petugas lapangan dengan karyawan yang kerap berada di pool.

Salah satu contoh kegiatan aksi kebersihan pangkalan yang telah berlangsung adalah pangkalan yang terletak di Hotel Sultan Lagoon Tower dan

Hotel Four Season.¹⁸ Mereka yang turut serta dalam bekerja bakti adalah front office manager hotel, staff operasi, kabag operasi dan juga mereka para pengemudi yang pada saat itu sedang mangkal di lokasi. Dari aksi kebersihan ini ada dua keuntungan yang bisa didapatkan yaitu mengingatkan agar para pengemudi selalu menjaga tempat kebersihan pangkalannya dan juga salah satu cara dalam mempererat relasi antara pekerja lapangan dengan pekerja kantor.

III.3.6. Kegiatan Rekreasi

Rekreasi adalah salah satu kegiatan yang diadakan perusahaan untuk para karyawannya dan juga pengemudi untuk menghilangkan kepenatan dari rutinitas sehari-hari. Selain itu, kegiatan ini juga ditujukan untuk mempererat kekompakan sebagai satu keluarga besar BBG ataupun di masing-masing bidang (bila kegiatan rekreasi dilakukan oleh bidang tertentu), seperti halnya yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Ada dong, kita kadang-kadang jalan bersama-sama, misalnya ke pantai, keluarga kita juga diajak. Terus ..., hmm .., ya buat apa ya ..., acara buat ngilangin stress setelah kerja. Memang acara seperti ini setiap saat. Tergantung dari kebijakan perusahaan mau seperti apa.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009)

Kegiatan rekreasi yang dapat dicontohkan di sini adalah kegiatan rekreasi yang diadakan oleh bagian administrasi keuangan.¹⁹ Walaupun kegiatan ini bersifat rekreasi, tetapi panitia tetap mengusung satu tema, yaitu *Kebersamaan yang Tidak Memaksa*. Adapun pemilihan tema ini dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa dalam kegiatan ini tidak memandang antara siapa yang menjadi atasan ataupun bawahan. Semuanya diharapkan melebur menjadi satu, melakukan kegiatan secara bersama-sama guna meningkatkan kekompakan.

¹⁸ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Juli-Agustus 2008, *Aksi Kebersihan di Pangkalan Hotel*,. Hlm.42.

¹⁹ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Oktober-November 2008, *Aksi Kebersihan di Pangkalan Hotel*,. Hlm.42.

III.3.7. Perayaan HUT Pool dan Blue Bird Group

Suatu kebiasaan yang umum bagi suatu perusahaan dalam mengadakan perayaan hari jadi mereka. Dengan adanya perayaan ini diharapkan akan terus mampu mengingatkan kepada seluruh anggota perusahaan perjalanan dan perjuangan yang telah dilalui oleh pemimpin terdahulu, para senior hingga masa mereka sendiri dalam mengembangkan perusahaan. Dengan adanya perayaan ini akan menunjukkan keintegrasian bagian-bagian dalam sistem Blue Bird Group. Acara perayaan dihadiri oleh segenap jajaran pimpinan hingga karyawan dan pengemudi. Acara biasanya diisi dengan program ramah tamah, pemberian penghargaan kepada karyawan dan pengemudi dan juga pemberian beasiswa kepada mereka anak-anak dari para karyawan dan pengemudi perusahaan. Dalam perayaan ulang tahun perusahaan BBG pun diisi dengan acara hiburan yang menampilkan kreativitas dari para karyawan dan pengemudi, yang bisa berupa acara bernyanyi bersama ataupun parodi yang mengisahkan kehidupan kerja di Blue Bird. Tidak lupa juga, dalam kesempatan seperti ini perusahaan terus memotivasi para pekerjanya agar terus mempertahankan kinerja baik yang telah diperjuangkan selama ini.

Terkadang dalam menyambut ulang tahun, perusahaan mengadakan lomba antar pool untuk menunjukkan kebolehan dari masing-masing pool. Akan tetapi, di sini yang menjadi juara bukanlah dijadikan sebagai ajang untuk menjadi yang terbaik dari pool-pool yang ada, melainkan yang menjadi juara diharapkan dapat menjadi contoh seperti apa kinerja yang baik dan memotivasi pool-pool lainnya untuk melakukan hal yang serupa. Seperti contohnya dalam rangka memeriahkan Hari Ulang Tahun Blue Bird ke-36 dan Pusaka Group ke-11 tahun lalu, diadakan kontes mekanik²⁰ yang kedua kalinya di Gedung Training Center, Jl. Mayjen Soetoyo. Yang diperlombakan tentunya ketrampilan seorang mekanik, yaitu mempertandingkan bagaimana teknik mengelas, pengecatan dan bekleiding.

²⁰ Mutiara Biru, Majalah Blue Bird Group, Edisi Khusus HUT Blue Bird Group 2008, *Ajang Mengasah Kemampuan Teknik*,. Hlm.70.

Tidak hanya ketrampilan, kemampuan otak pun diuji dengan adanya lomba cerdas cermat dan lomba SOP serta mobil stoving.

III.4. Agen Penyebaran Budaya Organisasi

Dalam menyebarkan budaya organisasi, diperlukan seorang agen. Agen dengan melihat pada kondisi yang ada di Blue Bird Group adalah seseorang atau sekelompok orang yang difungsikan untuk menyebarkan budaya organisasi dengan tujuan akhir mempertahankan dan memelihara budaya tersebut kepada mereka yang baru saja bergabung dengan organisasi tersebut.

Ada pun agen penyebaran budaya yang ada di Blue Bird Group berasal dari bagian manajemen dan intern pengemudi. Berikut ini adalah pemaparan agen penyebaran budaya yang ada di Blue Bird Group :

III.4.1. *Human Resources Departement (HRD)*

Bagian *Human Resources Departement* (selanjutnya akan disingkat menjadi HRD) adalah suatu bagian yang dibentuk oleh perusahaan yang bertugas dalam hal penanganan pengelolaan sumber daya manusia yang berada di Blue Bird Group. Bagian HRD adalah yang melakukan seleksi awal dalam melihat apakah seseorang bisa diterima untuk bekerja di perusahaan. Bagian HRD adalah salah satu agen yang paling awal dalam menyebarkan budaya organisasi kepada mereka, baik karyawan maupun pengemudi yang baru saja bergabung dengan Blue Bird Group. Bagian inilah yang pertama kali memperkenalkan seluk beluk organisasi dan mengadakan pelatihan-pelatihan guna mendukung kinerja mereka sesuai dengan budaya yang ada. Mereka jugalah yang mengadakan pengamatan dalam melihat kinerja seseorang apakah telah sesuai dengan budaya yang ada dengan melakukan suatu evaluasi kerja. Hal ini dikemukakan oleh informan KP, selaku manager HRD²¹:

²¹ Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009.

“E ..., kita punya ..., punya ..., apa ya, punya media banyak gitu. Punya media banyak, kita bikin satu sistem, SOP itu kan salah satu media gitu. Ketika orang baru masuk, itu udah disampaikan ke mereka. Ya kan, ketika mereka baru masuk, mereka sudah diberikan basic training, itu nilai-nilai, value-value yang penting itu sudah disampaikan dari awal gitu ya. Lalu, sistem, sistem untuk penilaian karya kita, itu juga disesuaikan dengan value-value yang ada. Itu namanya core competency atau value yang penting bagi Blue Bird, itu pasti nilainya lebih tinggi. Ya, jadi kalo misalnya orang itu kerjanya udahga bagus, ya orang itu bisa tereliminasi, minimalnya banget itu bisa gajinya ga naik pada akhirnya. Jadi, kan orang mau ga mau terpacu kan karena ini menjadi penting untuk penilaian dia, yang akan menguntungkan kariernya, akan menentukan gajinya dia.” (Hasil wawancara dengan informan KP, 20 Maret 2009)

III. 4.2. Public Relation (PR)

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, *Public Relation* (selanjutnya akan disingkat menjadi PR) di Blue Bird Group, terdiri dari PR eksternal dan PR internal. Terkait dengan agen penyebaran budaya organisasi, PR internallah yang memiliki kewenangan sebagai salah satu agen. Lain halnya dengan bagian HRD, PR lebih sebagai suatu agen yang menyebarkan budaya organisasi dalam bentuk media, yaitu majalah. Bisa dikatakan di sini bahwa PR adalah suatu bagian dari perusahaan yang dibentuk guna menyebarkan budaya organisasi dalam suatu bentuk tertulis (dalam hal ini majalah) dan bersifat rutin, sebulan sekali. Jadi, dengan kata lain penyebaran yang dilakukan lebih mengarah kepada suatu bentuk yang mengingatkan seluruh pekerja Blue Bird Group mengenai budaya yang sudah ada sejak lama, seperti halnya yang dikemukakan oleh informan TGH selaku manager humas:

“Saya hanya supporting itu dengan melalui mass media itu. Melalui majalah itu. Majalah itu pasti ada yang namanya cerita tentang kejujuran, mengembalikan uang. Kemudian ada yang tentang melayani dengan setulus hati, ya harus bagaimana bagaimana, acara-acara yang diselenggarakan sama kita, ya gitu-gitulah, itu kita gali terus, dan kita ... kita kemas lagi ... kemas lagi dengan orang-orang yang berbeda-beda, walopun contentnya sama gitu. Hehe (tertawa).” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009)

III.4.3. Pengemudi Senior

Agen yang ketiga ini adalah seseorang yang difungsikan oleh perusahaan untuk melakukan pengawasan di kalangan pengemudi Blue Bird Group, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan TGH :

“Ada. Nah, salah untuk itu bentuknya itu kita juga untuk ... untuk apa ya? untuk pengawasan dan pelaksanaan itu kita buat kelompok-kelompok kalangan pengemudi. Itu satu kelompok ada sekitar 18-20 orang. Itu ada ketua group. Ketua group itu bertanggungjawab terhadap konduite dan e... ya konduitelah ya serta produktivitas anggotanya. Nah, di atas ketua group ini ada yang namanya pembina. Pembina dari pengemudi juga.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Para pengemudi Blue Bird Group memiliki perkumpulan tersendiri di tiap-tiap pool. Perkumpulan pengemudi ini dalam tiap kelompoknya terdiri dari kurang lebih dua puluh orang, yang diketuai oleh seseorang yang disebut sebagai ketua group. Ketua Group memiliki kewajiban untuk melaporkan situasi yang ada kepada orang yang ada di atasannya yang disebut sebagai Pembina.

Dalam tiap bulannya, para ketua group melakukan perkumpulan dengan anggotanya. Adapun dalam pertemuan, kerap kali dibahas mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para pengemudi. Permasalahan yang dibahas lebih mengacu kepada permasalahan yang terkait dengan perusahaan, misalkan saja masalah penghasilan, pelayanan terhadap customer, masalah tunjangan dan lain sebagainya, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Nah, di dalam kelompok itu kan kita punya data, cek pengemudinya masuk kelompok si A, ato si B, ni dinya kok penghasilannya ga bagus, itu akan repot buat dirinya sendiri, buat keluarganya. Ya, kita harus men-support dia, apa sih masalahnya, itu dari ketua grup kemudian juga Pembina. Kemudian juga nanti dari bagian operasi. Jadi, kayak semacam konselingnya.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

Namun, dalam pertemuan tersebut tidak hanya membahas masalah yang dihadapi oleh para pengemudi karena di sini pun pengemudi pun berhak memberikan suara mengenai situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Dengan

adanya suara dari pengemudi yang berhadapan langsung dengan situasi lapangan maka akan memungkinkan munculnya jalan keluar untuk permasalahan-permasalahan yang sedang dibahas.

Selain difungsikan sebagai ketua group dan Pembina, para pengemudi senior juga diberfungsikan sebagai pengajar di tempat pelatihan Jl. Sutoyo, seperti halnya pengalaman informan HN, yang dipercaya sebagai pengajar pertama pelatihan pengemudi Blue Bird Group. Beliau adalah pengemudi paling senior yang saat ini masih bertahan di Blue Bird Group dan dilihat memiliki kemampuan komunikasi yang baik yang nantinya bisa digunakan dalam kegiatan mengajar calon-calon pengemudi baru. Hal ini sesuai dengan pemaparan informan HN:

“Ya, kira-kira 15 tahun yang lalulah. Udah lama juga. Kebetulan waktu itu saya sendiri pertama kali dicobai untuk mengajar. Karena saya dianggap pengemudi paling senior dan memang ya ..., saya orangnya bisa ngomong gitu. Hehehe (tertawa). Jadi, saya ditunjuk sebagai e ..., kitab pertama, saya disuruhin nularin ilmunya, gimana cara nyari duit yang baik, gimana cara ..., apa namanya melayani tamu yang baik, gitu doang.” (Hasil wawancara dengan informan HN, 20 Februari 2009)

Pada waktu pertama kali pelatihan tersebut dibentuk, pengajaran dan pelatihan masih terbatas pada obrolan-obrolan dari pengalaman pengemudi senior. Namun, dengan berkembangnya kebutuhan akan pengemudi dengan kualitas yang tetap mengedepankan pelayanan, akhirnya disusunlah modul pengajaran yang dilihat lebih mempermudah dalam penyampaian materi kepada para pengemudi. Penyusunan modul ini pun saat ini terus digarap oleh informan HN dan rekan-rekan senior lainnya.

III.4.4. Kaitan Antara Ketiga Agen Penyebaran dengan Empat Nilai Perusahaan

Pada bagian ini, peneliti mencoba untuk menghubungkan antara ketiga agen penyebaran yang ada di Blue Bird dengan empat nilai yang ada di perusahaan.

Tabel III.3.
Kaitan Antara Ketiga Agen Penyebaran dengan Empat Nilai Perusahaan

AGEN PENYEBARAN	NILAI-NILAI dalam PERUSAHAAN			
	Kejujuran	Kedisiplinan	Kerja Keras	Kekeluargaan
1. HRD	v	V	v	V
2. Humas	v	V	v	V
3. Pengemudi Senior	v	v	v	V

Sumber: Hasil Penelitian Peneliti

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa ketiga agen, yaitu HRD, Humas dan Pengemudi Senior tersebut terkait dalam menyebarkan keempat nilai-nilai perusahaan. Peranan yang dimiliki berbeda satu sama lain. Ketiga agen ini memiliki batas cara tersendiri dalam menyebarkan nilai-nilai perusahaan. HRD adalah sebagai agen awal di sini, yang memberikan nilai-nilai tersebut pada saat melakukan seleksi dan kemudian dengan mengadakan pelatihan-pelatihan. Sebagai agen awal, HRD-lah yang berperan dalam memberikan *knowledge* (pengetahuan) kepada mereka yang baru saja bergabung. Namun, pemberian *knowledge* ini lebih kepada arah teoritis, seperti halnya pada saat pelatihan, nilai-nilai ini diberikan melalui suatu presentasi baik kepada pegawai/pengemudi baru. Melalui presentasi ini, diharapkan mereka yang baru memiliki pengetahuan-pengetahuan mengenai cara kerja di Blue Bird. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh informan TGH:

“Dalam pelatihan tuh, biasanya kalo HRD itu yang ..., hmm ..., bagian tentang jelasin perusahaan apa sih ni? Perusahaan taksi? Bukan, ini perusahaan jasa transportasi. Gimana sih cara kerja di sini? Terus ..., terus .., ya gak lupa sejarah pendirian, nah di sini Bu Djoko itu diperkenalkan sebagai founders, masuk kan itu nilai-nilai dijelasin. Tapi, ya gitu. Mereka lebih pada sekedar ngasih materi-materi tadi, jadi peserta cukup tawu dan aplikasinya baru ketika mereka masuklah ke dunia kerja. Jadi, ya kita ngeliatin aja tuh orang bicara, ya dibantu slide gitu ya.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 18 Mei 2009)

Lain halnya dengan humas, agen ini lebih memanfaatkan pada penggunaan media dalam menyebarkan nilai-nilai perusahaan. Jadi, dengan kata lain bisa peneliti simpulkan di sini bahwa humas sebagai agen hanya

sebatas pada penyedia media guna mengingatkan budaya seperti apa yang ada di perusahaan taksi ini.

Demikian juga halnya pengemudi senior, mereka memiliki cara tersendiri dalam menyebarkan nilai, bisa dengan mencontohkan perilaku kepada mereka yang masih baru, sebagai pemberi materi dan juga pelatih pada saat dilangsungkannya pelatihan-pelatihan dan juga pada saat mereka melakukan diskusi-diskusi pada saat sedang berkumpul. Pengemudi senior ini secara tidak langsung adalah salah satu cara perusahaan untuk mempertahankan pengemudi-pengemudi senior yang memiliki kinerja baik agar dapat mempertahankan budaya yang ada. Cara yang dilakukan oleh perusahaan bisa dilihat sebagai salah satu cara dalam pemberian *prestige* kepada mereka yang memang sudah senior, loyal, dan dinilai berhasil dalam pekerjaan mereka. Walaupun mereka hanya pengemudi, akan tetapi mereka diberikan status sesuai dengan keberhasilan mereka.

III.5. Sarana Penyebaran Budaya Organisasi

III.5.1. Mutiara Biru

Selain memiliki agen yang diberfungsikan sebagai penyebar budaya organisasi guna memelihara dan mempertahankannya, Blue Bird Group juga memiliki sarana penyebaran. Sarana penyebaran dalam konteks ini berupa media cetak yang dipublikasikan khususnya bagi para pengemudi dan seluruh pegawai Blue Bird Group pada umumnya.

Media cetak yang merupakan media intern dari perusahaan, berbentuk majalah, diberi nama Mutiara Biru dan sub judul Sukses Dari Semangat dan Kejujuran. Mutiara Biru baru diterbitkan pada awal tahun 2000. Media cetak ini pun terus diterbitkan sampai sekarang dengan frekuensi dua bulan sekali dan tidak diperjualbelikan. Media cetak ini memiliki fungsi informasi dan edukasi.

Mutiara Biru merupakan produk dari bagian *Business Development* Blue Bird Group, yaitu internal *public relation*. Tanggung jawab dari internal

public relation mencakup keseluruhan, mulai dari pengumpulan berita, baik yang diliput sendiri maupun hasil naskah yang dikirimkan ke redaksi, pencetakan, penerbitan dan pendistribusian.

Isi dari Mutiara Biru memiliki format yang sama, yaitu berisikan

1. *Klakson* yang merupakan kata pengantar dari redaksi
2. Daftar Isi
3. Surat Pembaca yang biasanya memuat surat-surat dari customer Blue Bird Group yang menyatakan apresiasinya terhadap jasa pelayanan perusahaan pada umumnya dan pengemudi pada khususnya
4. Reportase yaitu bagian yang memuat mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Blue Bird Group, seperti misalnya mengenai pelatihan, pelayanan, profil pengemudi dan pegawai teladan, kegiatan Blue Bird Peduli, atau kegiatan-kegiatan khusus, seperti halnya Perayaan HUT Blue Bird Group
5. Rubrik Kesehatan yang berisikan mengenai artikel-artikel kesehatan dan juga tanya jawab dari pembaca seputar kesehatan
6. Kolom imani yaitu kolom agama, yang terbagi menjadi dua, yaitu agama Islam dan Kristen
7. Opini dan Artikel merupakan hasil dari kiriman naskah yang diterima redaksi, yang tentunya dipilih disesuaikan dengan tema yang sedang diangkat
8. *Barket* adalah bagian yang memuat data-data yang disajikan dalam bentuk tabel yang memuat tentang pengemudi-pengemudi yang telah berjasa dalam mengembalikan barang-barang dari customer yang tertinggal.

Penerbitan Mutiara Biru bukanlah suatu sarana utama, melainkan lebih kepada sarana pendukung dalam memelihara dan mempertahankan budaya organisasi. Dikatakan sebagai sarana pendukung karena media pasti akan selalu memuat mengenai bentuk-bentuk kerja keras, kedisiplinan, kekeluargaan, pelayanan terhadap customer, yang selalu dikemas dalam bentuk yang berbeda, sebagaimana yang dikemukakan oleh informan TGH:

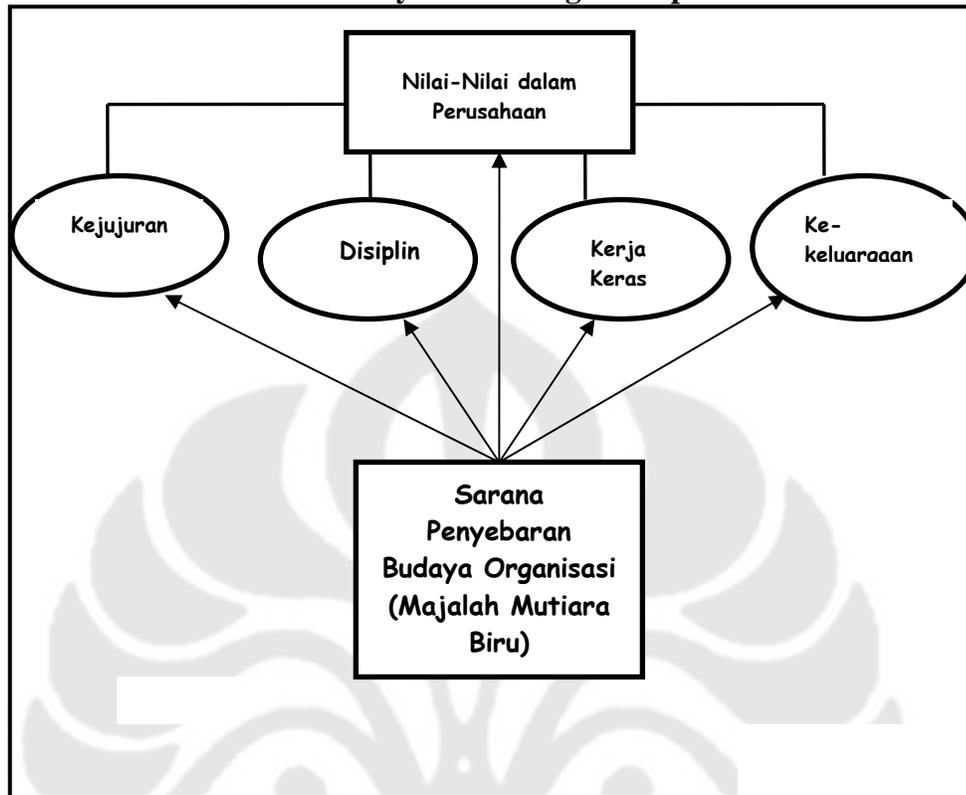
“Jadi, e ... Oke, kita lebih e ... seperti saya bilang tadi cara yang kita lakukan itu memang kita bukan struktural. Kalo struktural bagian masing-masing yang akan melaksanakan, jadi saya ini supporting sebenarnya ... untuk ... untuk mempertahankan nilai-nilai itu. Saya hanya supporting itu dengan melalui mass media itu. Melalui majalah itu. Majalah itu pasti ada yang namanya cerita tentang kejujuran, mengembalikan uang. Kemudian ada yang tentang melayani dengan setulus hati, ya ahrus bagaimana bagaimana, itu kita gali terus, dan kita ... kita kemas lagi ... kemas lagi dengan orang-orang yang berbeda-beda, walopun contentnya sama gitu. Hehe (tertawa).” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 20 Februari 2009)

Dengan adanya sarana pendukung, diharapkan pengetahuan karyawan dan pengemudi mengenai kegiatan yang berlangsung di perusahaan dapat terus diperbaharui. Dari media inilah karyawan dan pengemudi dapat semakin memahamai bagaimana kinerja yang diharapkan dari perusahaan. Harapan-harapan ini bisa dilihat melalui profil-profil rekan sekerja mereka yang mampu memenuhi keinginan dari perusahaan sehingga mendapatkan imbalan yang lebih, baik itu kepuasan secara batin sehingga menambah semangat dalam daya juang dan juga ketercukupan materi sehingga kehidupan lebih terjamin:

“Jadi, apa yang terjadi itu sebenarnya ... jadi semua karyawan menjadi tawu, o si anu begini ... begini ... Si ini nerima penghargaan ini karena begini, gitu. Dan bagi yang bersangkutan merupakan kebanggaan. Sehingga menimbulkan rasa ... rasa apa ya? Rasa sense of belonging untuk ... untuk dia maupun menjadi motivator buat yang lainnya. Emang belum ada penelitian yang akurat sampe sejauh mana tapi dari percakapan-percakapan mereka itu ternyata nilai-nilai ... salah satu yang kita lakukan itu cukup berpengaruh.” (Hasil wawancara dengan informan TGH, 06 Februari 2009)

III.5.2. Kaitan antara Sarana Penyebaran dengan Empat Nilai Perusahaan

Bagan III.2.
Kaitan antara Sarana Penyebaran dengan Empat Nilai Perusahaan



Sumber: Hasil Penelitian Peneliti

Seperti yang telah dikemukakan di atas, bahwa sarana penyebaran budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan taksi Blue Bird, lebih mengarah kepada sarana pendukung. Walaupun hanya sebagai sarana pendukung, dapat dilihat bahwa pembentukan sarana ini memiliki fungsi dalam menyebarkan keempat nilai yang ada dalam perusahaan. Artikel-artikel dan pembahasan-pembahasan yang dimuat dalam sarana ini selalu dikemas dengan mengangkat keempat nilai tersebut.