

## **LAMPIRAN**

## Lampiran 1. Formulir Pengajuan Sidang

	<b>FORMULIR PENGAJUAN SIDANG SKRIPSI/TA</b>	SPT-I/04/SOP-06/F-01
		No. Pendaftaran

Nama Mahasiswa : Amandara Adinegoro  
 Prodi/NIM : Ilmu Komunikasi / 2020041013  
 Judul Skripsi/TA : STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM PENERAPAN DIVERSITY, EQUITY, & INCLUSION PADA LEMBAGA PEMERINTAH (Analisis Deskriptif Kualitatif pada Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia)  
 Dosen Pembimbing : Fathiya Nur Rahmi, S.I.Kom., M.I.Kom.  
 Dosen Penguji : JAD :  
 : JAD :  
 : Tempat : JAD :  
 Jadwal Sidang : Hari/Tanggal:

Telah memenuhi syarat Sidang Skripsi/TA: (mohon beri tanda V untuk syarat yang relevan)

No	Syarat	Ya	Tidak
1	IPK minimal 2.00	V	
2	Tidak ada nilai D untuk mata kuliah mayor/inti Prodi	V	
3	MK Skripsi/TA tercantum di BRS semester berjalan	V	
4	Lulus minimal 1 mata kuliah KOTA untuk tiap rumpun	V	
5	SPT-I/03/SOP-28/F-03 Formulir Pembimbingan Skripsi (minimal 8 x)	V	
6	Poin JSDP (minimal 75% persen dari syarat kelulusan)	V	
7	Mengumpulkan dokumen Skripsi/TA (sesuai ketentuan Prodi)	V	

Tangerang Selatan, 13 Juni 2024

Mengajukan	Mengetahui	Memeriksa	Menyetujui
			
Amandara Adinegoro	Fathiya Nur Rahmi, S.I.Kom., M.I.Kom.	Dr. Sri Wijayanti, S.Sos. M.Si.	Naurissa Blasini, S.Si., M.I.Kom.

## Lampiran 2. Bimbingan Skripsi

No	Tanggal	Dosen Pembimbing	Topik	Disetujui	Aksi
1	6 Februari 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Pemaparan Awal Skripsi	✓	
2	16 Februari 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Konsultasi Judul	✓	
3	27 Februari 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Penggantian Topik Skripsi	✓	
4	13 Maret 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Revisi BAB I	✓	
5	19 Maret 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	BAB I & II	✓	
6	21 Maret 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Final Check BAB I-III	✓	
7	19 April 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Revisi konsep penelitian	✓	
8	3 Mei 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Pengecekan BAB I-III & pedoman wawancara	✓	
9	8 Mei 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Pengecekan BAB I-III & pedoman wawancara yang telah direvisi	✓	
10	29 Mei 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Konsultasi Open Coding	✓	
11	3 Juni 2024	Fathiya Nur Rahmi, S.IKom, M.IKom.	Bimbingan Coding	✓	

### Lampiran 3. Sertifikat Latihan Dasar Kepemimpinan



## Lampiran 4. CV

### AMANDARA ADINEGORO

0813-1018-5313 | amandara.adinegoro@gmail.com | <https://www.linkedin.com/in/amandara-adinegoro-sa7006220>

I am a final year student pursuing a Bachelor's degree in Communication Science with a specialization in Public Relations. I bring valuable experience in event management and have completed internships within the government sector, enhancing my practical skills in communication and public relations.

#### Work Experiences

---

**Sekretariat Kabinet Republik Indonesia** - Jakarta Jun 2023 - Sep 2023

*Sekretariat Tim Penilai Akhir Intern*

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia is a government agency providing cabinet management support to the current government cabinet.

- Compiling and presenting proposals for prospective Principal and Middle-Level Public Officials (JPT Utama and JPT Medya)
- Drafting memoranda
- Preparing cover letters
- Developing drafts of Presidential Decisions

**Sekretariat Kabinet Republik Indonesia** - Jakarta Sep 2021 - Dec 2021

*Administration Assistant Intern*

- Inputting incoming and outgoing mail data
- Recording dispositions
- Assisting in receiving visitors from Ministries or Institutions seeking an audience with the Deputy for Administrative Affairs
- Processing signed mail/memoranda expeditiously

**Universitas Pembangunan Jaya** - Tangerang Selatan Sep 2020 - Sep 2023

*Student Ambassador - Sales*

- Master the product knowledge of Universitas Pembangunan Jaya
- Promote Universitas Pembangunan Jaya through class presentation or an Education Fair

#### Education Level

---

**Universitas Pembangunan Jaya** - Tangerang Selatan Aug 2020 - now

*Undergraduate in Communication - Current GPA: 3,54*

- Relevant Coursework: Event Management, Public Relations Strategy & Tactics; Public Relations Writing, Public Relations Media Production
- Actively participates in more than 10+ campus events, such as being a Secretary, Project Leader, Mentor, Moderator, and Event Coordinator

#### Organizational & Event Management Experiences

---

**FICTION UPJ 2023** - Tangerang Selatan Feb 2023 - Jun 2023

*General Secretary*

FICTION (Fill With Action) UPJ is the inaugural sports festival organized by the Event Management course of the Communication Science program at Universitas Pembangunan Jaya

- Write & organize documents: notes, proposal, letters, memorandum of understanding, evaluation reports
- Manage the daily agenda and arrange new meetings or appointments

**PRIMA UPJ 2022** - Tangerang Selatan Mar 2022 - Mar 2023

*Secretary II*

PRIMA UPJ is an annual welcoming freshman event that is held by Universitas Pembangunan Jaya under the control of BEM & BKAL UPJ

- Write & organize documents: notes, proposal, letters, evaluation reports
- Manage the daily/weekly/monthly agenda and arrange new meetings or appointments

**LDK COMPLETE COMPACT 2022** - Tangerang Selatan May 2022 - Jun 2022

*Coordinator of Health Division*

LDK COMPLETE COMPACT 2022 is an annual leadership event for Communication Studies Major Freshman/s that is held by HIMAKOM Universitas Pembangunan Jaya

- Leads the health division in listing the food & medicine needs, survey for the swab vendor and other health needs
- Collect & organize all of the participants medical history
- Controlling & taking care of the sick participant

## Lampiran 5. Surat Pernyataan Informan

### SURAT PERNYATAAN

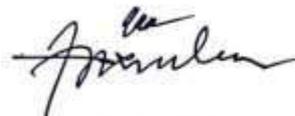
Nama : Faried Utomo  
Usia : 59  
Alamat : Jl. Veteran No. 18, Jakarta Pusat  
Jabatan : Deputi Bidang Administrasi

Menyatakan bahwa saya bersedia menjadi informan penelitian pada skripsi yang berjudul "Strategi Komunikasi Internal dalam Penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion* pada Lembaga Pemerintah (Analisis Deskriptif Kualitatif pada Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia)" yang dibuat oleh Amandara Adinegoro, Mahasiswi Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Jaya. Saya bersedia untuk diminta keterangan informasi guna kelengkapan data penelitian oleh Mahasiswi yang bersangkutan.

Saya juga ~~tidak menyetujui~~ <sup>(menyetujui)</sup> penelitian ini untuk dipublikasi atau ada di jurnal manapun, serta telah mengonfirmasikan hasil data penelitian.

Demikian pernyataan ini saya tanda tangani dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dari siapapun.

Jakarta, 14 Mei 2024



Faried Utomo

## SURAT PERNYATAAN

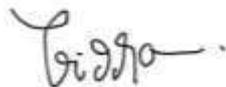
Nama : Tri Dora Murhamah  
Usia : 30 th  
Alamat : Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat  
Jabatan : Kepala Subbagian Tata Usaha Deputy Bidang Administrasi

Menyatakan bahwa saya bersedia menjadi informan penelitian pada skripsi yang berjudul "Strategi Komunikasi Internal dalam Penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion* pada Lembaga Pemerintah (Analisis Deskriptif Kualitatif pada Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia)" yang dibuat oleh Amandara Adinegoro, Mahasiswi Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Jaya. Saya bersedia untuk diminta keterangan informasi guna kelengkapan data penelitian oleh Mahasiswi yang bersangkutan.

Saya juga ~~(menyetujui)~~ ~~(tidak-menyetujui)~~ penelitian ini untuk dipublikasi atau ada di jurnal manapun, serta telah mengonfirmasikan hasil data penelitian.

Demikian pernyataan ini saya tanda tangani dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dari siapapun.

Jakarta, 19 Mei 2024



Tri Dora Murhamah

## SURAT PERNYATAAN

Nama : RATH WIDYA NINGRUM  
Usia : 25 Tahun  
Alamat : Jl. Veteran No. 19, Jakarta Pusat  
Jabatan : Pegawai PFP biro SDMOT Sekretariat Kabinet

Menyatakan bahwa saya bersedia menjadi informan penelitian pada skripsi yang berjudul "Strategi Komunikasi Internal dalam Penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion* pada Lembaga Pemerintah (Analisis Deskriptif Kualitatif pada Kedeputusan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia)" yang dibuat oleh Amandara Adinegoro, Mahasiswi Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Jaya. Saya bersedia untuk diminta keterangan informasi guna kelengkapan data penelitian oleh Mahasiswi yang bersangkutan.

Saya juga ~~(tidak menyetujui)~~ <sup>(menyetujui)</sup> penelitian ini untuk dipublikasi atau ada di jurnal manapun, serta telah mengonfirmasikan hasil data penelitian.

Demikian pernyataan ini saya tanda tangani dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dari siapapun.

Jakarta, 14 Mei 2024



Rathi Widya Ningrum

## SURAT PERNYATAAN

Nama : M. ASYE CINDY SULVIA  
Usia : 32 TAHUN  
Alamat : Jl. Veteran No.19, Jakarta Pusat  
Jabatan : ANALIS SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

Menyatakan bahwa saya bersedia menjadi informan penelitian pada skripsi yang berjudul "Strategi Komunikasi Internal dalam Penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion* pada Lembaga Pemerintah (Analisis Deskriptif Kualitatif pada Kedeputusan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia)" yang dibuat oleh Amandara Adinegoro, Mahasiswi Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Jaya. Saya bersedia untuk diminta keterangan informasi guna kelengkapan data penelitian oleh Mahasiswi yang bersangkutan.

Saya juga ~~(menyetujui tidak menyetujui)~~ penelitian ini untuk dipublikasi atau ada di jurnal manapun, serta telah mengonfirmasikan hasil data penelitian.

Demikian pernyataan ini saya tanda tangani dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dari siapapun.

Jakarta, 14 MEI 2024



M. Asye Cindy Sulvia

## Lampiran 6. Bukti Foto dengan Informan

### 1. Bukti foto dengan Informan 1



### 2. Bukti foto dengan Informan 2



3. Bukti foto dengan Informan 3



4. Bukti foto dengan Informan 4



## **Lampiran 7. Pedoman Wawancara (Pimpinan)**

### **IDENTIFIKASI LATAR BELAKANG INFORMAN:**

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Daerah Asal :
4. Lama Bekerja :
5. Jabatan :

### **PENGALAMAN BEKERJA DI SEKRETARIAT KABINET REPUBLIK INDONESIA:**

1. Untuk menjadi bagian dari kepegawaian di sini, jalur tes apa yang anda ikuti?
2. Bisa Anda ceritakan sedikit tentang peran dan tanggung jawab Bapak saat ini di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia?

### **STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL:**

1. Bagaimana strategi komunikasi internal yang saat ini diimplementasikan di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia?
2. Seperti apa proses perencanaan dari kegiatan atau program internal di Kedepatian Bidang Administrasi?
3. Apa tujuan dari dirancangnya kegiatan/program tersebut?
4. Terkait dengan kegiatan/program tersebut, bagaimana bentuk pelaksanaannya secara langsung?
5. Apakah menurut Bapak sejauh ini berdampak positif terhadap kinerja pegawai?
6. Bagaimana proses penyebaran informasi dari manajemen ke pegawai dilakukan di lembaga ini? Apakah terdapat mekanisme khusus untuk memastikan informasi tersampaikan dengan efektif?

7. Ditengah keberagaman yang ada di Kedeputian ini, bagaimana bentuk komunikasi yang diterapkan? Contohnya dalam pengambilan keputusan atau mendapatkan timbal balik antar anggota
8. Bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini mendukung nilai-nilai Diversity, Equity, & Inclusion? Apakah terdapat program atau inisiatif khusus yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif?
9. Bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini membantu dalam mengatasi masalah atau konflik internal yang mungkin timbul?
10. Melalui adanya beberapa upaya strategi komunikasi internal tersebut, apakah ada evaluasi yang dilakukan oleh organisasi?

## **DIVERSITY, EQUITY, & INCLUSION:**

### **DIVERSITY**

1. Bagaimana komposisi karyawan secara keseluruhan di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet? Apakah ada perwakilan dari kelompok-kelompok yang daerah asalnya dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa?
2. Bagaimana keterwakilan kelompok yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan di Kedeputian Bidang Administrasi?
3. Bagaimana Bapak melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini?
4. Bagaimana persepsi Bapak tentang sejauh mana keberagaman diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan dan proses pengelolaan hubungan internal di organisasi ini?
5. Apa saja tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja?

### **EQUITY**

1. Bagaimana Bapak memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja, terutama dalam konteks Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet?
2. Bagaimana kesetaraan dalam perusahaan dapat memengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi?
3. Bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan yang ada, baik itu antara usia, gender, maupun jabatan?
4. Bisakah Bapak ceritakan upaya apa yang dilakukan organisasi untuk mendukung kesetaraan?

## **INCLUSION**

1. Bagaimana Bapak memahami konsep inclusion di lingkungan kerja, terutama dalam konteks Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet?
2. Bagaimana inclusion dapat memengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam perusahaan? Bagaimana inclusion dapat menciptakan suasana di mana setiap orang merasa diterima, dihargai, dan diangkat sebagai bagian penting dari tim?
3. Apa saja tantangan utama yang dihadapi dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet?
4. Bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang digunakan untuk menjelaskan pentingnya equity dan inclusion dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif?
5. Apakah sejauh ini Kedeputian Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif?

## **Lampiran 8. Pedoman Wawancara (Staff)**

### **IDENTIFIKASI LATAR BELAKANG INFORMAN:**

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Daerah Asal :
4. Lama Bekerja :
5. Jabatan :

### **PENGALAMAN BEKERJA DI SEKRETARIAT KABINET REPUBLIK INDONESIA:**

1. Untuk menjadi bagian dari kepegawaian di sini, jenis tes apa yang anda ikuti?
2. Bisa Anda ceritakan sedikit tentang peran dan tanggung jawab Anda saat ini di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia?

### **STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL:**

1. Bagaimana strategi komunikasi internal yang saat ini diimplementasikan di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia?
2. Berdasarkan informasi yang saya dapatkan dari pihak pimpinan terkait dengan strategi komunikasi internal di Kedepatian Bidang Administrasi, apakah menurut anda sejauh ini berdampak positif? jika belum, kenapa dan apa yang harus ditingkatkan?
3. Apakah anda selalu terlibat dalam kegiatan internal seperti pertemuan rutin, forum diskusi, atau pelatihan?
4. Apakah anda dapat memberikan saran terhadap atasan atau staff lainnya terkait dengan ide yang dapat mendukung hubungan internal organisasi?
5. Ditengah keberagaman yang ada di Kedepatian ini, bagaimana bentuk komunikasi yang diterapkan? Contohnya dalam pengambilan keputusan atau mendapatkan timbal balik antar anggota

6. Bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini membantu dalam mengatasi masalah atau konflik internal yang mungkin timbul?
7. Melalui adanya beberapa upaya strategi komunikasi internal tersebut, apakah ada evaluasi yang dilakukan oleh organisasi?
8. Menurut anda sejauh ini apakah masih perlu ada yang ditingkatkan dalam hal strategi komunikasi internal di Kedepatian Bidang Administrasi?

## **DIVERSITY, EQUITY, & INCLUSION:**

### **DIVERSITY**

1. Bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK dalam posisi kepemimpinan di Kedepatian Bidang Administrasi?
2. Apakah Anda, sebagai pegawai yang mungkin merantau atau memiliki pengalaman kerja yang relatif lebih pendek jika dibandingkan dengan pegawai lainnya yang telah berkontribusi lebih lama di Kedepatian ini, merasa bahwa Anda telah diperlakukan dengan cara yang sama seperti pegawai lainnya?
3. Bagaimana Anda melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini?
4. Bagaimana persepsi Anda tentang sejauh mana keberagaman diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan dan proses pengelolaan hubungan internal di organisasi ini?
5. Apa saja tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja?

### **EQUITY**

1. Bagaimana Anda memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja, terutama dalam konteks Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet?
2. Bagaimana kesetaraan dalam perusahaan dapat memengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi?
3. Bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan yang ada, baik itu antara usia, gender, maupun jabatan?

4. Bisakah Anda ceritakan upaya apa yang dilakukan organisasi untuk mendukung kesetaraan?
5. Apakah sejauh ini Kedeputian Bidang Administrasi telah menciptakan lingkungan kerja yang setara bagi para pegawainya?

## **INCLUSION**

1. Bagaimana Anda memahami konsep inclusion di lingkungan kerja, terutama dalam konteks Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet?
2. Bagaimana inclusion dapat memengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam perusahaan? Bagaimana inclusion dapat menciptakan suasana di mana setiap orang merasa diterima, dihargai, dan diangkat sebagai bagian penting dari tim?
3. Bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang digunakan untuk menjelaskan pentingnya equity dan inclusion dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif?
4. Apakah sejauh ini Kedeputian Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif?

## Lampiran 9. Transkrip Informan 1

Lampiran transkrip wawancara Faried Utomo

Keterangan : T= Informan

A= Peneliti

A: Ya selamat sore bapak faried mungkin boleh perkenalkan diri terlebih dahulu

T: Nama faried utomo, dipanggil itu semuanya memanggil dengan sebutan tomi. Jadi hampir semua di sekretariat kabinet ini memanggilnya tomi, sampe pak sekretaris kabinet ini memanggilnya tomi. Nah jabatannya adalah deputy bidang administrasi, dari tahun 2014

A: 2014, berarti ehmm tes CPNSnya tahun?

T: 80an masuk... masuk CPNS itu 88

A: Oh oke, bisa bapak ceritakan sedikit tentang peran dan tanggung jawab bapak sebagai deputy?

T: Deputy administrasi kalau mau memahami suatu organisasi yang baik, organisasi itu ada unsur pelaksana, ada unsur pendukungnya, ada unsur pengawasannya. Nah unsur pelaksanaannya kalo di sekretariat kabinet itu ada deputinya deputy bidang dukungan kebijakan, terus kemudian deputy-deputy yang menangani secara substansi. Kalo deputy administrasi, itu yang mendukung seluruh hal-hal yang berkaitan dengan anggaran, semua, administrasi, dan sumber daya manusia, gitu-gitu semua di deputy administrasi. Kalo di kementerian, atau di lembaga lain biasanya disebut dengan sekretaris jenderal, atau sekretaris utama. Tapi kalo di setkab, disebutnya deputy administrasi. Nah deputy administrasi juga mempunyai tambahan tugas untuk menjadi kepala sekretariat tim penilai akhir, yang dipimpin oleh presiden. Jadi untuk pemilihan para pejabat pimpinan tinggi madya atau eselon satu seperti dirjen, deputy, kemudian sesjen, inspektorat jenderal, sampe sekretaris utama, kemudian juga sekretaris pemerintah daerah provinsi itu yang memilih adalah presiden. Nah sekretarisnya di dalam tim itu adalah pak sekretaris kabinet, dan deputy administrasi adalah sebagai kepala sekretariat, jadi yang mendukung tim penilai akhir

A: Oke nah kalo di kedeputan bidang administrasi ini itu bagaimana strategi komunikasi internal yang udah dicoba buat diterapin gitu di organisasi ini kira-kira bagaimana strateginya?

T: Banyak, jadi kalo ini contoh ya untuk komunikasi itu kalo yang baru itu selalu diberikan eeee apa, diberikan kayak pendidikan dan pelatihan. Pas masuk CPNS, diperkenalkan semuanya termasuk tugas dan fungsinya apa, dan komunikasinya itu bagaimana oleh pimpinan-pimpinan unit kerja. Kemudian juga diadakan banyak hal, misalnya pertemuan-pertemuan apa eehm yang diselenggarakan oleh deputi bidang administrasi itu secara berkala. Kemudian juga, ada yang namanya deputi administrasi itu memanggil, bisa memanggil seluruh pejabat atau pegawai yang ada di jajaran dan itu terjadi biasanya dalam hal pekerjaan. Jadi deputi administrasi tidak memanggil bawahan langsung, tapi bisa sampai staff maupun pegawai-pegawai non-CPNS juga dilibatkan, jadi dibuka kesempatan. Termasuk juga deputi bidang administrasi itu membuka kesempatan untuk siapa yang mau menyampaikan pendapat, atau melaporkan hal-hal secara langsung

A: Oke, nah kalau misalnya nih waktu itu kan di pra-penelitian sempet juga ehmmm mention soal ada pemetaan, konseling, itu bisa diceritakan juga?

T: Oh jadi untuk kesejahteraan pegawai, sekretariat kabinet itu mempunyai unit konseling. Konseling itu adalah untuk komunikasi, mencari permasalahan bagaimana menyelesaikan masalah-masalah yang ada di pegawai. Nah itu konseling itu ada dibawah deputi administrasi. Itu konselornya adalah eksternal, jadi bukan pegawai negeri tapi adalah profesional yang dilakukan melalui pengadaan, itu sudah berlangsung selama tiga tahun. Selain itu juga melalui konselor ini, dilakukan namanya kaya seperti pemetaan pegawai. Pemetaan pegawai itu adalah bagaimana hubungan-hubungan relasi baik terhadap atasan, bawahan, maupun sesama pekerjaan. Jadi kalo pegawai ada masalah atau apa, nanti itu ditangani tapi itu secara profesional ya kerjanya

A: Berarti oleh konselor itu

T: Iya oleh konselor. Jadi melalui tes-tes yang disampaikan untuk seluruh pegawai, nanti hasilnya terlihat bagaimana pola hubungan yang terjadi di antara para pegawai itu. Dan itu bisa dianggap berhasil karena akhirnya banyak pegawai

yang punya persoalan baik dengan atasan, atau dengan secara horizontal, atau termasuk bawahan itu ketauan secara psikologisnya maka itu yang dibenahin

A: Oke, nah sebelum adanya program itu untuk perencanaannya bagaimana? Apakah awalnya karena kayanya ada banyak masalah di antara pegawai, atau mungkin itu inisiatif dari deputi sendiri untuk coba bikin program ini?

T: Jadi sebetulnya awalnya itu inisiatif ya, jadi bukan liat persoalan oh ada persoalan atasan dan bawahan bukan itu, atau ada persoalan di lingkungan kerja bukan itu. Tetapi ada kebutuhan sebagai bagian dari kesejahteraan atau untuk meningkatkan apa kinerja pegawai tuh dengan baik, kan setiap manusia tuh punya masalah dan selama ini di kementerian atau lembaga tuh ga banyak yang concern sama masalah itu. Nah di sini lah akhirnya karena melihat perusahaan-perusahaan yang punya pola kesadaran lebih tinggi, maka diciptakan lah unit konseling itu dan itu ternyata banyak persoalan-persoalan yang secara langsung tuh tidak diketahui, ternyata manusia tuh punya masalah, dan itu biasanya masalah komunikasi baik itu dengan keluarga, lingkungan, termasuk dengan kerja

A: Jadi itu bisa ngaruh ke kinerja pegawainya juga ya?

T: Iya

A: Nah mungkin kalau misalnya ehmm dari program-program yang misalnya kegiatan internal pertemuan biasa nih misalnya kumpul sama orang-orang di depmin itu biasanya tujuannya biar lebih akrab kah apa gimana?

T: Iya jadi di depmin itu kan ada tujuh unit kerja, depmin itu membawahi tujuh unit kerja dan juga mengkoordinasikan lima staf ahli. Nah jadi ada dua nih, unit-unit kerja itu masing-masing secara berkala ya itu suka mengadakan sendiri-sendiri nih untuk saling mengakrabkan semuanya. Nah setahun satu atau dua kali depmin mengadakan itu juga dengan seluruh pegawai di lingkungan pegawai deputi administrasi. Selain mengakrabkan, juga ingin mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di lingkungan deputi administrasi

A: Oh oke, berarti kalo sejauh ini apakah menurut bapak itu program-program atau kegiatan itu dampaknya cukup positif nih untuk kinerja pegawai sejauh ini? Dari program-program atau kegiatan internal yang ada

T: Kalo positif iya, secara umum itu yang terbaik. Tapi tentunya perlu untuk ditingkatkan lagi, karena banyak pegawai di lingkungan depmin itu seratus

sampai dua ratusan pegawai. Tentunya banyak permasalahan, permasalahannya itu baik yang di luar seperti di rumah, keluarga itu suka terbawa ke lingkungan kerja. Makanya oleh karena itu perlu kan komunikasi, apa masalah, dan itu terbuka di deputi bidang administrasi

A: Okee, ehmm terus kemudian ehmm bagaimana proses penyebaran informasi dari manajemen ke pegawai dilakukan di depmin ini? Apakah ada mekanisme khusus gitu untuk memastikan bahwa informasi itu tersampaikan dengan efektif? ada mekanisme khususnya engga?

T: Kalau dibawah depmin itu pertama ada WA group, itu ke pimpinan unit kerja. Kemudian melalui memorandum, memorandum itu adalah catatan kecil atau notes kepada pimpinan unit kerja yang ada di seluruh depmin dan disampaikan ke bawahan. Kemudian ada lagi yang namanya setkab siap, itu bentuk aplikasi tidak khusus untuk seluruh pegawai di depmin, tapi untuk seluruh setkab jadi penggunaan metode komunikasinya itu

A: Oke terus ehmm berikutnya di tengah keberagaman yang ada di kedeputian ini, bagaimana bentuk komunikasi yang diterapkan? Contohnya mungkin dalam pengambilan keputusan, atau misal ngasih timbal balik ke antar pegawai itu kira-kira gimana?

T: Untuk pekerjaan?

A: Iya

T: Kalo untuk pekerjaan itu pastinya kan karena ini adalah governance structural, secara terstruktur maka itu adalah dari atas ke bawah itu. Jadi kebijakan yang diambil oleh deputi bidang administrasi itu berdasarkan pak seskab, yang dibawahnya depmin itu berdasarkan apa yang jadi secara berdasarkan tetapi dibuka dari bawahan ke atas itu bisa menyampaikan beda pendapat

A: Berarti boleh dari bawahan ke atasan

T: Jadi boleh tuh dari bawah ke atas beda pendapat. Nah kalo di depmin tuh biasanya kalo ada kebijakan-kebijakan depmin memanggil unit kerja terkait tuh pimpinan untuk meminta tidak hanya secara formal resmi tetapi meminta memasukan melalui meeting-meeting informal dan itu hampir setiap hari

A: Dan kalo itu melibatkannya hanya pimpinan aja, atau mungkin ada...

T: Tidak, jadi misalnya nih bagian perundang-undangan internal hukum yang ada di lingkungan setkab biasanya depmin itu memanggil kepala biro sdm karena dia yang menangani bagian hukumnya, kepala bagian hukum, kepala subbagian, dan staff. Kadang melakukan mendraft itu bersama

A: Jadi ga cuma pimpinan aja tapi pegawai lain bawahannya juga terlibat gitu ya

T: Iya, kalo yang substansial ya. Tapi kalo yang rutin yang administrasi ya enggallah

A: Oke. terus juga bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini mendukung nilai-nilai keberagaman, keadilan, sama inklusivitas? Apakah terdapat program inisiatif khusus yang menciptakan lingkungan kerja yang inklusif? Mungkin yang tadi itu ya yang konselling?

T: Iya itu konseling itu pertama, jadi ada pemetaan pegawai secara psikologis permasalahannya kaya apa nah deputy bidang administrasi menyampaikan kepada deputy-deputy yang lain, dan dilaporkan kepada pimpinan yaitu pak seskab. Deputy-deputy itu karena sifatnya rahasia hanya deputy yang tau, maka deputy masing-masing itu akan melakukan timbal balik atau feedback dari hasil itu. Kemudian juga ada pendidikan pelatihan untuk coaching and mentoring, sebagai hasil tindak lanjut pemetaan dari pegawai tadi. Dan itu juga dapat terlihat kebutuhan-kebutuhan pegawai yang lain untuk misalnya kebutuhan bidang komunikasi, maka depmin segera akan menyiapkan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan komunikasi

A: Jadi sesuai dengan kebutuhan pegawai tuh apa gitu ya?

T: Iya

A: Oke, lalu juga bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini membantu mengatasi masalah atau konflik internal yang mungkin timbul?

T: Kalo sekarang di sini ada pihak kedua, jadi yang pertama itu pasti depmin memanggil kalo ada konflik yaa itu dapat dilakukan melalui laporan-laporan maupun melalui hasil evaluasi yang pertama. Tetapi putusannya itu menimbang dari pihak kedua, pihak kedua itu apa konselor. Jadi biasanya dimasukan ke ke konselor, ke program konseling terlebih dahulu bagaimana itu terjadi dan itu nanti bersama hasil evaluasinya, yang konflik terjadi itu itu yang dilaporkan ke pimpinan. Tapi ada sekarang pihak kedua, jadi tidak serta merta

A: Dari satu pihak doang gitu ya

T: Iyaa

A: Berarti dari program-program memang ada proses evaluasinya di akhir gitu ya?

T: Ada, dari hasil evaluasi itu nantinya kita tau apa yang harus dilakukan berikutnya

A: Berarti dari program-program memang ada proses evaluasinya di akhir gitu ya?

T: Ada, dari hasil evaluasi itu nantinya kita jadi tau apa yang harus dilakukan berikutnya

A: Oke, lalu juga sekarang masuk ke pertanyaan selanjutnya seputar keberagaman yang pertama ehmm bagaimana komposisi karyawan di kedeputan bidang administrasi ini? Apakah ada perwakilan dari kelompok-kelompok yang daerah asalnya dari luar jabodetabek atau dari luar jawa?

T: Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang disabilitas. Jadi ada, jadi kalo misal mau tanya semua di sini banyak, itu sekretarisnya depmin aja bukan dari daerah jabodetabek, ada yang dari jawa barat, dari purwekerto, banyak

A: Tapi kalo dibandingkan sama yang jabodetabek atau dari luar jawa, ehmm...

T: Engga, banyak juga dari luar

A: Oh banyak juga dari luar?

T: Iya karena ini kan nasional ya, dan ini kan lembaga istilahnya ring satu presiden. Jadi lembaga kepresidenan, maka yang masuk dari putra-putra daerah itu banyak sekali

A: Oke, terus juga berarti untuk keterwakilan kelompok yang dari luar jawa untuk posisi kepemimpinan di depmin juga banyak ya?

T: Banyak

A: Maksudnya, memang...

T: Banyak, sekarang gini. Wakil sekretaris kabinet itu dari sumatera utara, terus ada dari bandung, kemudian bu diah itu dari jawa tengah, jadi banyak ini

A: Oh macem-macem ya daerah asalnya jadi bukan cuma dari daerah jawa doang

T: Iya tidak

A: Oh oke, terus juga ehmm bagaimana bapak melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini?

T: Maksudnya?

A: Apakah ehmm tiap pegawai tuh kira-kira perannya bagaimana untuk mendukung keberagaman? Apakah mereka semua sudah cukup memahami keberagaman yang ada jadi bisa adaptasi, atau mungkin masih ada sisi kurang misalnya jadi ada diskriminasi atau apa

T: Engga ada, di sini semuanya bebas dan karena dari awal sudah dari berbagai daerah, nasional, jadi mereka itu tidak ada lagi kelompok-kelompok gitu berdasarkan daerah ya ga ada gitu sama sekali

A: Jadi semua nyatu gitu ya

T: Iya

A: Oke, bagaimana persepsi bapak tentang sejauh mana keberagaman itu diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan? Dan proses pengelolaan hubungan internal di organisasi ini?

T: Kan tadi sudah disampaikan bahwa pegawainya aja beragam, itu yang pertama. Kedua dibuka hubungan tidak hanya dari atas ke bawah, tapi juga dari bawah ke atas itu juga dibuka secara umum yang menduduki jabatan-jabatan penting itu juga tidak hanya dari lingkungan jabodetabek aja. Maka ya itu istilahnya sudah membuat keberagaman

A: Oke, ehmm apa saja tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola keberagaman di lingkungan kerja? Kira-kira tantangannya apa?

T: Yang paling utama tantangan itu adalah bahwa karena kebijakan nasional itu harus menerima pegawai itu berapa persen, empat persen apa itu dari Indonesia Timur, dimana Indonesia Timur itu kadang-kadang itu pendidikannya itu masih tidak sama dengan yang ada di sini. Itu yang kadang-kadang mesti ekstra memberikan bimbingan

A: Buat mereka menyesuaikan diri gitu ya

T: Bukan menyesuaikan diri, lebih mampu bekerja sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan

A: Kompetensi oke. Lalu bagaimana bapak memahami konteks kesetaraan di lingkungan kerja? Jadi menurut bapak sendiri, setara di lingkungan kerja itu seperti apa?

T: Kesetaraan kalo menurut aku ya itu adalah semuanya adil, kemudian bijaksana. Adil itu adalah semua orang, semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kemudian bijaksana itu untuk memutus sesuatu, ikatannya dengan pegawai tidak langsung main putus tapi melibatkan pihak eksternal yaitu konseling, jadi kenapa bisa berbuat seperti ini

A: Oke lalu juga bagaimana kesetaraan dalam organisasi itu dapat mempengaruhi produktivitas dan juga kemajuan organisasi?

T: Sebetulnya kalo di sini itu, karena tidak lagi melihat kesetaraannya yang dilihat kompetensinya, karena semua udah setara nih, udah setara jadi siapa yang kompetensinya atau memiliki kemampuan, keahlian yang baik maka dia lah yang memang terpilih sesuai aturan dan tentunya dapat memberikan kinerja yang baik

A: Oke berarti karena tadi bapak bilang udah cukup setara, sejauh ini gak ada kesenjangan gitu ya mungkin kalau untuk bekerja dengan latar belakang yang berbeda, usia yang mungkin jauh berbeda sejauh ini?

T: Engga ada, hanya perbedaannya ini kan structural ya jadi harus bertingkat, gitu aja, karena sistem kerjanya begitu

A: Ada hierarkinya ya

T: Ada hierarkinya

A: Berarti mungkin juga salah satu upaya biar pegawai punya kesempatan yang sama misal tadi lewat coaching sama training?

T: Oh iya

A: Terus misal kalo untuk nyampein pendapat semuanya juga berhak untuk nyampein pendapat ?

T: Iya bener, iya. Jadi ini misalnya contoh ya, ngga usah pegawai yang lain lah saya sebagai deputi bidang administrasi itu beberapa kali bukan satu dua kali saja, menyampaikan pendapat berbeda atau arahan berebeda dengan pimpinan sekretaris kabinet, dan itu mau diterima. Karena sebagai seorang bawahan, dan turunnya ini nanti kebijakan yang diambil presiden maka di sini adalah bagaimana jangan sampe presiden itu apa bertentangan atau mengambil kebijakan yang

bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, dan itu biasanya diterima. Jadi ngga usah sampe dibawah, dari pimpinan juga seperti itu

A: Oke, lalu masuk ke bagian yang terakhir ini pertanyaannya masih ada lima lagi. Bagaimana bapak memahami konsep inklusivitas di lingkungan kerja? Kan kalo inklusif tadi ya, semua pegawai itu merasa dianggap, merasa diperlakukan dengan adil, namun kalau dari bapak sendiri inklusif itu seperti apa?

T: Ya dibawah lingkungan kerja yang inklusif adalah bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan itu berjalan lancar, dan yang kedua itu adalah yang utama baik pimpinan maupun bawahan itu semuanya memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan, itu yang paling utama. Yang ketiga tapi ini karena udah umum ya, adalah kompetensi, Jadi setiap pegawai di setkab itu harus memiliki kompetensi yang memenuhi kualifikasi, itu kan sebetulnya udah umum tiap perusahaan pasti begitu, tapi itu juga jadi bagian yang penting

A: Bagaimana inklusivitas dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam organisasi? Kira-kira kalo misalnya di depmin ini sudah cukup inklusif, itu bagaimana cari menciptakan suasananya? Gimana pegawai itu merasa diterima, dihargai, dianggap?

T: Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke bawah. Pimpinan itu tidak hanya merasa dirinya pimpinan, pimpinan itu merasa bahwa dirinya adalah merasa sama-sama pegawai, memiliki visi misi yang sama. Jadi kalo ngga turun, ya susah. Jadi kalo sejujurnya di sini tuh, hampir semua kenal depmin, depmin tau walaupun kadang nama lupa ya

A: Oke, terus juga mungkin kalo untuk nyiptain lingkungan kerja yang inklusif ini apakah ada tantangannya? Mungkin kalo tadi tantangan keberagaman yang tadi dari bagian timur itu ya. Nah kalo ini mungkin untuk nyiptain lingkungan kerja yang inklusif ada tantangannya tersendiri, atau sejauh ini tidak ada?

T: Ya kalo tadi tiga hal utama tadi terpenuhi, maka udah cukup, dan itu yang terjadi saat ini

A: Oke hmm terus bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang digunakan untuk menjelaskan pentingnya tadi mungkin kesetaraan, maupun inklusivitas dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif? Pendekatan ke pegawainya itu kira-kira bagaimana?

T: Ya tadi kan udah disebutin yaa, yang paling penting adalah seluruh pegawai itu tau visi misinya. Kalo kompetensi mau lolos hampir sama semuanya, tapi yang paling penting adalah komunikasi dan komunikasi itu ditambah bahwa pimpinan tuh bukan dia hanya duduk yang di atas, tapi harus turun buar tau sekecil-kecilnya tidak hanya masalah pekerjaan tapi juga masalah yang dihadapi oleh banyak pegawai tuh bukan hanya hubungan kerja aja, tapi dia itu kadang-kadang punya masalah di luar yang secara tidak sadar akhirnya terbawa tuh ke kantor. Nah di kantor tuh bisa berpengaruh ke kinerja, dia tuh ga tau, nah itu pimpinan harus sekurang-kurangnya memahami

A: Aware sama masalah pegawai gitu ya... oke yang terakhir berarti menurut bapak sejauh ini kedeputian administrasi itu sudah cukup gitu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, atau gimana menurut bapak?

T: Kenapa?

A: Ehmm kalau dari bapak sendiri apakah sejauh ini kedeputian bidang administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif? Apakah sudah cukup ataukah nantinya masih ada yang perlu ditingkatkan lagi?

T: Secara umum sudah cukup, sudah luar biasa dibandingkan dengan tempat-tempat lain atau perusahaan-perusahaan besar. Setkab sendiri sebetulnya sudah mempunyai konseling itu, tidak semua perusahaan besar punya seperti itu, tidak semua kementerian lembaga pemerintah itu mempunyai

A: Konseling khusus pegawainya sendiri gitu ya

A: Oke mungkin dari saya cukup, apakah dari bapak ada yang ingin ditambahkan?

T: Sudah cukup

A: Baik pak terima kasih banyak atas waktu dan kesempatannya

## Lampiran 10. Transkrip Informan 2

Lampiran transkrip wawancara Tri Dara Marhamah

Keterangan : D= Informan

A= Peneliti

A: Selamat siang mba dara

D: Siang manda

A: Mungkin mba dara boleh tolong perkenalkan diri terlebih dahulu

D: Oh oke, nama aku tri dara marhamah, di sini aku sebagai kepala sub bagian tata usaha deputi bidang administrasi. Belum lama, penempatannya sebagai tata laksana bagian administrasi cuma sebelumnya memang dalam bidang tugas yang sama, namun dengan jobdesk yang berbeda, maksudnya nomenklatur yang berbeda. Kurang lebih tugasnya itu adalah membantu deputi administrasi dalam memberikan layanan teknis, kemudian administrasi, kemudian segala hal yang tidak tercakup dalam tugas dan fungsi juga dilakukan tapi secara keseluruhan tapi tugasnya hanya memberikan dukungan teknis

A: Oke, mba dara sebelum bekerja di sini daerah asalnya dari mana mba?

D: Daerah asalnya? Daerah asalnya dari mana ya, karena selalu pindah-pindah. Jadi kecilnya di Bekasi, kemudian sd, smp, sma di purwokerto, kuliah di jogja, kemudian balik lagi ke Bekasi

A: Mba dara pas waktu join di setkab ini berarti tahun berapa mba CPNSnya?

D: Ikut CPNS tahun anggaran 2017 di aku lupa kapan, mungkin akhir tahun 2017 ikut pendaftaran, kemudian baru masuknya di bulan maret 2018

A: Berarti kurang lebih udah enam tahun ya di sini

D: Iya

A: Oke, nah mba dara mungkin aku mau masuk ke pertanyaannya ya mba dari mba dara sendiri gimana sih mba strategi komunikasi internal yang lagi diimplementasikan di depmin? Mungkin sehari-hari komunikasinya itu gimana, entah itu dengan pimpinan atau dengan pegawai itu gimana mba?

D: Ehmm aku kurang paham strategi komunikasi internal itu gimana ya, karena kalo misalkan di dunia kerja itu ngga terlalu formal. Mungkin ada beberapa pekerjaan yang perlu koordinasi di antar bagian atau di antar level pimpinannya.

Tapi kalo misalkan strateginya seperti apa, di textbooknya seperti apa aku kurang paham. Tapi kalo kami memang ada SOP, setiap ke deputian memiliki SOP yang berbeda tergantung tugas fungsinya apa, kemudian nanti alur pengerjaannya itu seperti apa. Nah kalo misalnya di TU, itu karena spesial ya mungkin kalo misalkan di bagian lain itu mereka setiap pekerjaan itu akan rapat. Tapi kalo misalkan di TU kita fleksibel, jadi semuanya by phone. Karena ga mungkin kita meninggalkan pimpinan kita padahal mereka kan membutuhkan dukungan teknis atau pelayanan itu sewaktu-waktu, nah jadi kaya ga mungkin kita setiap bagian itu rapat di dalam waktu yang sama. Jadi mungkin ada, ada rapat dalam hal tertentu tapi tidak terlalu sering jika dibandingkan unit kerja atau bagian yang lain. Kemungkinan besar kita itu rapatnya video call, tapi itu juga sangat jarang ya. Jadi mungkin kalo misalkan ada arahan dari pak kabag via simka, atau langsung hubungin personal

A: Oke mba, berarti kan mungkin untuk di TU sendiri rapatnya ga sesering bagian-bagian yang lain ya mba. Tapi di sisi lain, mba dara bisa ga sih mba misalnya mba dara ada saran gitu mau ngasih saran ke staff atau saran ke atasan? Apakah memang diperbolehkan atau bagaimana?

D: Oh boleh, justru itu memang sebenarnya semua pimpinan di sini itu minta, bukan minta ya tapi terbuka gitu ya terhadap kritik saran semua hal yang bisa membangun, atau misalnya ada masalah dari suatu pekerjaan ya itu terbuka siapa yang mau ngomong, atau sebelum diminta untuk dikasih udah langsung terbuka. Ga ada masalah jadi ga ada sesuatu yang gimana-gimana sih

A: Oh oke jadi bebas untuk nyampein saran atau pendapat gitu ya

A: Mungkin kalo dari informasi yang saya dapatkan dari pihak pimpinan nih mba terkait mungkin contoh lain dari pertemuan rutin gitu ya mba misalnya ada konseling, coaching, training, nah sejauh ini mungkin mba dara kalo pernah ngerasain itu dampaknya gimana kalo buat mba dara sendiri? Menurut mba dara bagaimana program-program itu?

D: Jadi sebenarnya program itu untuk apa nih, kalo misalkan aku kebetulan kan ini kita bahasnya komunikasi kan, komunikasi di dalam bagian. Nah kalo misalkan aku Alhamdulillah udah pernah konsleing, tapi konselingnya itu untuk permasalahan di luar pekerjaan. Jadi kalo untuk di dalam pekerjaan itu

Alhamdulillah so far belum pernah ada masalah, belum pernah ada kendala gitu. Tapi memang mungkin kalo ehmm di beberapa pihak mungkin ada yang mengalami kendala makanya melakukan konseling, tapi kalo di aku belum ada. Tapi kalo terkait kendala karena semua arahan itu jelas jadi apa ya kita tuh untuk coaching ngga ada karena tidak bernasalah. Kalo pemberian coaching itu kan kalo misalnya ada suatu masalah atau dirasa ada suatu hal yang kurang, nah untuk di TU kita sendiri kita belum ada kendala akan hal itu. Mungkin di bagian lain itu ada, atau kalo untuk pengembangan belum ada sih didi TU jadi kita belum nerima coaching

A: Pelatihan khusus buat di bagian TU gitu ya mba yaa

D: Iyaa

A: Oke cuma mungkin kan kalo mba dara pernah ikut konseling tapi halnya di luar pekerjaan ya mba, kalo menurut mba dara sendiri dari adanya konseling itu dampaknya cukup positif ga sih mba atau kira-kira gimana dampak yang dirasain?

D: Oh konseling, konseling itu bagus banget. Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma mungkin di dalam konseling ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini. Jadi kalo misalkan dari konseling itu kita bisa tau, ternyata permasalahannya itu bukan sebesar biji kedelai, biji jagung, ternyata permasalahannya bisa lebih besar dari itu. Jadi kita fokus permasalahannya itu bukan dari apa yang terlihat, nah dari yang tidak terlihat itu kita gali sebenarnya dari kendala-kendala ini bagaimana sih baiknya. Dan dari konseling itu, kita tuh menemukan banyak pandangan baru. Either pandangan dari konselornya sendiri, bahkan kita bisa menemukan pandangan-pandangan yang ternyata kita baru tau jawabannya gitu

A: Oke terus berikutnya nah ehmm mungkin kalo misalnya di tengah keberagaman yang ada di depmin ya mba, maksudnya keberagaman dalam artian ehmm kan di sini cukup variatif gitu mba maksudnya rentang usianya mungkin beda-beda, pengalaman lama kerjanya di sini juga beda-beda. Nah itu kalo misalnya untuk misalnya pengambilan keputusan atau dapet feedback dengan atasan itu kira-kira bagaimana? Maksudnya apakah sudah dilakukan dengan cukup efektif atau ada yang perlu ditingkatkan lagi?

D: Kalo misalkan keberagaman itu jelas, setiap kantor pasti beda-beda. Nah tapi dari keberagaman itu tidak menjadi suatu hambatan. Karena kan kita udah ada birokrasinya sendiri, dan di situ kan udah disusun bagaimana cara pengambilan keputusan, di level pimpinan apa yang dilakukan, sampe level ke staff itu sudah jelas sesuai bagian tugas dan fungsinya. Jadi kalo misalkan untuk urusan pekerjaan semuanya itu udah berdasarkan birokrasinya tugas dan fungsinya apa jelas. Namun kalo misalkan memang untuk keberagaman ini, dalam hal pengambilan keputusan kan tidak ada yang bermasalah, cuma mungkin pola pikirnya memang berbeda. Tapi sebenarnya itu bukan jadi masalah juga sih kalo pola pikirnya berbeda, karena kan justru untuk memecahkan masalah tuh jadi lebih banyak pandangan. Nah kemudian untuk usia, kemudian dari asal itu tidak berpengaruh banyak mnda. Karena kan kalo rapat, ujung-ujungnya semua memberikan masukan, pendapat, tapi yang menentukan kan pimpinan. Jadi ya ga ada masalah, karena semua sudah ada birokrasinya, sudah ada pembagian tugas dan fungsi yang jelas

A: Oke mba, mungkin kalo dari mba dara nih menurut mba dara sejauh ini masih ada yang perlu ditingkatin lagi ngga sih mba? Misalnya di depmin harusnya bisa bikin program yang bangun hubungan antar pegawai gimana, atau kira-kira ada ngga mba yang perlu ditingkatin sekiranya?

D: Sebenarnya kalo perlu ditingkatin apa ya kita juga bingung, karena kan kalo aku dari sdm nya sendiri itu setiap akhir tahun akan mengirimkan memo terkait kebutuhan untuk pendidikan dan pelatihan pegawai, jadi diklat apa sih yang dirasa butuh oleh pegawai. Nah tapi itu kan dalam bentuk kompetensi, kompetensi apa ya mungkin nanti aku salah ngomongnya. Kompetensi yang sifatnya itu memang teknis yang dibutuhkan, kalo misalkan kaya ini komunikasinya kan mengarah ke soft skill ya, soft skill itu ehmm tapi kayanya setau aku pernah ada yang minta untu, diklat tentang apa ya public speaking atau mungkin apa ya ku lupa. Tapi ada juga yang pernah minta kaya gitu cuma jarang, untuk ditingkatkan kan memang ada fasilitas yang mendukung kaya dari sdm mengirim memo, kemudian tanya kebutuhan pegawainya apa ke para masing-masing satuan kerja. Jadi itu sebagai fasilitas kita untuk menyampaikan kebutuhan, kemudian saran dan masukan di situ. Tapi kalo misalkan dari aku dirasa ngga ada sih yang perlu ditingkatin,

karena kan memang semuanya sudah berjalan sebagaimana mestinya, kemudian apa yang kita perlukan juga sudah dibekali dulu sebelumnya

A: Itu kalo yang dari sdm itu setiap dalam jangka waktu satu tahun atau bagaimana mba?

D: Biasanya di akhir tahun

A: Oh di akhir tahun ya mba, okee

D: Jadi itu untuk dasar untuk perencanaan diklat, nanti mungkin mba cindy yang lebih tau detailnya seperti apa

A: Oke mba, aku lanjut ya mba. Kalo dari yang mba dara tau sendiri, bagaimana keterwakilan pegawai yang mereka tuh berasal dari luar jabodetabek atau dari luar jawa gitu mba dalam posisi kepemimpinan di depmin?

D: Keterwakilan pegawai, sebenarnya kalo liat dari mana asalnya itu ga ngaruh ya karena kalo misalnya kita ehmm jadi, keterwakilan pimpinan maksudnya? Jadi kaya misal mau naik jabatan gitu ya? itu bukan ngelihat dari keberagaman, dari suku, asal ras, itu ga ngelihat dari situ, jadi dilihatnya dari kompetensi. Misalkan kalo mau naik jabatan atau rotasi itu berdasarkan hasil uji kompetensinya dulu untuk dirapatkan di dalam rapat pimpinan. Jadi ya kalo untuk keterwakilan sepertinya tidak pengaruh gitu ya

A: Oke mba, soalnya mungkin yang tadi sih mba masih agak mirip sama pertanyaan yang tadi. Kalo misalnya di depmin ini karena cukup beragam juga, sama halnya kaya di instansi atau perusahaan lain kan itu psati beragam ya mba di tempat kerja. Nah sejauh ini kalo dari mba dara sendiri itu kira-kira mba dara ngerasa perlakuan yang dikasih sama pegawai itu udah cukup adil atau sama atau gimana mba?

D: Perlakuannya dikasih sama siapa?

A: Mungkin antar pegawai atau dengan pimpinan lainnya? Kira-kira ada kendala ngga mba?

D: Engga ada, semuanya berlaku sama, ga ada yang mendapatkan perlakuan khusus atau memberikan perlakuan yang berbeda karena oh kamu dari daerah yang mana, atau karena ada yang berbeda itu ngga ada, semuanya bekerjanya professional manda

A: Oke mba, berarti apa ya pegawai lainnya di sisi lain memang bekerjanya professional aja ya mba untuk mendukung keberagaman di sini juga yang penting mencapai visi misi dari setkabnya itu sendiri

D: Iya, yang penting kerjanya kelar manda

A: Iya mba, nah bagaimana persepsi mba tentang sejauh mana keberagaman itu diakui sama dihargai gitu mba dalam pengambilan keputusan, ataupun proses pengelolaan hubungan internal di sini? Misalkan kan mungkin kalo yang tadi mba dara sempet bilang pada akhirnya pimpinan yang akan memutuskan, nah cuma apakah saran-saran dari pegawai itu memang sangat dipertimbangkan, atau bagaimana mba?

D: Keberagaman, gimana?

A: Kalo menurut mba sendiri, sejauh mana keberagaman itu diakui dalam pengambilan keputusan? Jadi misalnya kan ide-ide misalnya bisa beda-beda gitu ya mba

D: Iyaa

A: Nah itu apakah sudah cukup dipertimbangkan atau bagaimana sejauh ini?

D: Ya karena kalo pikiran orang kalo misalnya banyak dari latar belakang yang berbeda, pola pikir yang berbeda, gimana ya itu kan jadi lebih kompleks lebih, lebih banyak, lebih variatif, nah dari situ semua pendapat dihargai masukannya pasti dihargai sama pimpinannya. Cuma mungkin ya ada beberapa pandangan, semuanya dihargai pasti, cuma ada beberapa pandangan yang langsung diambil pada intinya. Nah dari masukan tersebut jadi langsung diambil benang merahnya, garis besarnya apa, apakah memang langsung diputuskan pimpinan, atau mungkin bisa jadi masukan untuk kedepannya gitu. Tapi sejauh ini, sebagian besar pendapat pegawai apapun itu pasti dihargai, mereka mau mengungkapkan apa diberikan kesempatan oleh pimpinan

A: Ehmm terus kalo dari mba dara sendiri kira-kira ada ga sih mba tantangan yang dihadapi dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja?

D: Tantangan?

A: Sejauh ini, ada tantangannya ga mba kira-kira?

D: Engga ada justru..

A: Engga ada?

D: Engga ada, karena tantangannya itu gimana ya tantangan itu kan kalo misalnya mungkin menghambat ya. Kalo misalkan aku sejauh ini ngga ada masalah jadi ngga ada yang perlu

A: Soalnya pegawai lain bisa professional juga ya mbaa, maksudnya bisa sama-sama bisa nyesuaiin diri

D: Bener

A: Oke terus ini masih ada beberapa pertanyaan sedikit lagi, kalo dari mba dara bagaimana mba memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba lingkungan kerja yang bisa dikatakan cukup setara atau itu seperti apa?

D: Lingkungan kerja yang setara? Lingkungan kerja yang setara itu bagaimana bila kantor bisa memberikan hak dan kewajiban kepada masing-masing pegawainya secara adil. Sejauh ini kalo di setkab itu semua hak pegawai bahkan selalu dipenuhi, bahkan kebutuhan-kebutuhan yang kalo misal kita bilang ini bukan kebutuhan utama kita nih, sekunder, tersier itu bahkan diakomodir sama setkab. Jadi mungkin setkab ini menurut aku sudah memberikan hak bagi para pegawainya dengan adil. Kemudian terkait dengan, apa tadi mba?

A: Ehmm tadi kurang lebih itu aja sih mba, mungkin kaya menurut mba dara konsep lingkungan kerja yang adil atau setara itu bagaimana?

D: Lingkungan kerja yang adil, nah kalau untuk lingkungan kerja yang adil tadi kan aku bilang bahwa setkab itu memperhatikan pegawainya. Lingkungan kerja yang adil itu adalah ketika mungkin ini kan kalo misalkan dikaitkan komunikasi, atau gaya kepemimpinan orang itu kan beda-beda. Nah adil itu tidak harus selalu, oh ada dua orang pegawai, si a dan b, a dan b itu harus menerima hal yang sama, kaya 50 untuk a dan 50 untuk b. Nah adil itu ngga selalu begitu. Jadi ini ya mungkin dikaitkan lagi dengan kemampuan, kompetensi masing-masing pegawai. Ada pegawai yang memang mampu untuk mengerjakan hal yang dirasa gimana ya, jadi kalo misalkan dari pengalaman aku bekerja, adil itu tidak melulu menerima porsi yang sama rata, tapi sesuai kemampuannya. Jadi kalo misalkan dibidang setkab tuh bagaimana, ya beragam susah disamaratakan, ada pemimpin yang memberikan porsinya adil nih sama rata, tapi ada juga yang melihat dari kemampuannya kompetensinya jadi kaya gitu mba

A: Disesuaikan sama kebutuhan pegawainya gitu ya mba

D: Iyaa

A: Oke, berarti kalo dari mba dara sendiri sejauh ini udah cukup ngerasa lingkungan kerja ini cukup setara ngga mba sejauh ini?

D: Selama kerja iya setara

A: Cukup ya? atau mungkin ada yang perlu ditingkatkan lagi menurut mba?

D: Yang ditingkatkan? Ngga ada sih manda

A: Udah cukup ya mba

D: Iyaa

A: Okee, ini ke bagian pertanyaan terakhir. Kalo dari mba dara sendiri, bagaimana mba memahami konsep lingkungan kerja yang inklusif mba? Kan mungkin kan kalo secara garis besar, lingkungan kerja yang inklusif itu lingkungan kerja yang mereka itu menerima, menganggap, dan menghargai keberagaman pegawai terus juga memperlakukan secara adil. Nah kalo dari mba dara sendiri melihatnya lingkungan kerja yang inklusif itu seperti apa khususnya mungkin untuk di depmin?

D: Lingkungan kerja yang inklusif dalam hal apa nih? Karena semuanya, itu tergantung manda. Kamu misalkan nyari apa, berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi standar yang kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada. Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap.. bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu. Jadi dalam pendidikan kita sudah mengetahui nilai-nilai dasar kita. Jadi kalo misalkan bagaimana nilai yang ideal itu kita sudah ditanamkan sejak awal pendidikan dan pelatihan dasar pas waktu awal cpns. Jadi dari pusatnya sudah ada, oh ini loh yang harus di-acu. Jadi memang kita sebagai pesar PNS itu punya nilai sendiri yang menjadi nilai acuannya, nanti mungkin kita bisa bagi ya

A: Okee makasih ya mba, kemudian juga menurut mba dara bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi mba?

D: Menurut aku berpengaruh sih, karena kalo lingkungan kerjanya inklusif, yaa kita tentunya jadi merasa senang dan lebih bersemangat untuk menjalankan pekerjaan

A: Oke mba, kalo dari mba dara sendiri kira-kira pendekatan dari organisasinya itu bagaimana sih mba buat bikin lingkungan kerja terasa inklusif gitu? Pendekatannya?

D: Kalo misalkan dari aku... inklusifnya itu seperti apa sih manda yang kaya adil gitu ya?

A: Iya yang dihargai, diterima gitu mba

D: Kalo misalkan dari depmin, karena mungkin tidak ada kendala jadi kita ngga merasakan bahwa kantor ini melakukan sesuatu. Tapi setau aku, kantor ini memang ada beberapa dari kedeputian lain yang memiliki kendala terkait hal tersebut. Jadi mungkin kalo ditanya ke unit kerja lain, atau kedeputian lain mungkin mereka bisa merasakannya tapi kalo dari bagian aku ngga merasakannya

A: Oh oke, mungkin dari mba dara ada yang ingin ditambahkan lagi mba?

D: Ngga ada sih manda cukup, mungkin nanti aku bisa ngasih bahan-bahan tentang peraturan internal kita, kemudian nila-nilai kita gitu

A: Okee.. sama mungkin satu lagi sih mba kan kadang beberapa kali suka ada kaya misalnya, yang informal sih mba mungkin kaya kumpul-kumpul di tengah, mungkin lebih ke sama biro sdmot gitu ya, nah itu biasanya dilakukannya kaya tiap bulan kah mba atau gimana mba?

D: Ehmm kalo itu kan biro sdm ya, kalo biro sdm itu memang selalu ngeusahain untuk ngadain kumpul tapi untuk waktunya itu ngga pasti, kadang misalkan kalo lagi senggang aja, kalo pekerjaannya lagi banyak juga engga, cuma makan aja. Tapi di situ bukan sekedar kumpul, bisa jadi suatu kaya kesempatan untuk saling sharing gitu

A: Buat bonding juga gitu ya mba

D: Iyaa, tapi ngga semua unit kerja ngadain itu secara rutin, mungkin itu dari sdm. Kalo yang lain kalo misalkan lagi ada hari besar apa misalkan ada idul fitri, atau lagi ada kegiatan apa baru

A: Ohh oke mba dara, sama yang terakhir menurut mba dara sejauh ini di depmin udah cukup inklusif belum mba?

D: Menurut aku udah kok manda, udah sangat baik

A: Oke mba dara mungkin dari aku cukup, makasih banyak mba dara

D: Alhamdulillah sama-sama manda

### **Lampiran 11. Transkrip Informan 3**

Lampiran transkrip wawancara Ratih Widya Ningrum

Keterangan : R= Informan

A= Peneliti

A: Selamat siang mba ratih

R: Selamat siang manda

A: Mba ratih mungkin boleh perkenalkan diri terlebih dahulu mba

R: Oh baik, perkenalkan saya ratih widyaningrum, saya pegawai tidak tetap di sekretariat kabinet, unit kerja sumber daya manusia, organisasi dan tata laksana, bagian pengembangan kapasitas pegawai

A: Mba ratih daerah asalnya dari mana mba?

R: Daerah kalo daerah asal tinggal aku dari Sulawesi utara, tapi kalo orang tua aku asli jawa timur dua-duanya

A: Oh oke, terus mba ratih berarti di sini jadi ptt udah berapa lama?

R: Aku dari januari 2021, berarti 2022 2023 berarti ini udah jalan tiga tahunan

A: Tiga tahun ya

R: Iyaa

A: Sebelumnya tingkat pendidikan akhir mba ratih apa?

R: Aku sarjana ilmu komunikasi, prodi komunikasi hubungan internasional S1

A: Oh oke, nah mba ratih mungkin bisa ceritain dikit nih tentang peran dan tanggung jawab mba ratih

R: Ehmm peran, jadi tuh karena saya awalnya di kedeputian bidang administrasi, langsung dibawah pak deputi mengurus tata usaha, berkas-berkas apa aja yang harus dipersiapkan untuk deputi. Dan sekarang aku baru pindah ke bagian pengembangan kapasitas pegawai, belum ada setahun sih cuma yang aku pelajari dari bagian ini kita gimana ngurus, gimana kita meningkatkan sumber daya sumber daya manusia melalui kemampuan individu, kemampuan pengetahuan, keterampilan dari bagian masing-masing dan itu ada agenda per-tahun. Jadi kita ada agenda diklat per-tahun, jadi kita liat tuh siapa nih yang belum diklat ini di bagian ini. Misal dia di bagian pusat data, teknologi, dan informasi oh kita ikutin tuh diklat cyber atau apa gitu gitu

A: Oh iyaa, itu berarti kalo misalnya yang agenda-agenda diklat gitu itu emang sesuai sama kebutuhan pegawainya ya mba?

R: Iya dan itu emang ada kalender diklatnya, sekarang juga lagi baru mau mulai manajemen talenta cuma aku masih belajar sih soal ini soalnya aku juga masih baru di bagian ini

A: Okee, nah ini aku masuk ke pertanyaan pertama ya mba, kalo dari mba ratih sendiri gimana sih mba strategi komunikasi internal yang diterapin di depmin? Mungkin sehari-hari tuh cara komunikasi misal antar pegawai tuh kaya gimana, atau msial sama atasan tuh gimana?

R: Kalo yang ini yang saya alami pribadi ya di kedeputusan bidang administrasi kalo saya komunikasi tuh bener-bener komunikasi dua arah, kaya dari pimpinan ke kita, kita tuh bisa langsung komunikasi. Jadi per-bagian aja kalo misal kita langsung ditugasin nih sama pimpinan oh pkp ngerjain ini, pasti atasan saya kepala bagian itu pasti langsung ngajak rapat, jadi kita bisa langsung sharing di situ. Jadi menurut aku komunikasi dua arah, kita sebagai pegawai bisa menyampaikan pendapat kita dan atasan saya juga menerima itu. Dan kaya maksudnya ngga ada gap yang terlalu kaya ini atasan, ini engga. Jadi atasan pun meminta pendapat kepada bawahan

A: Terbuka ya

R: Iya terbuka, sangat terbuka sih selama saya di setkab

A: Terus selain komunikasi sehari-hari, ada program internal apa sih yang mba ratih tau? kan kebetulan mba ratih di bagian pkp ya nah kira-kira ada ga sih program yang dibangun buat bangun hubungan atau bonding sama pegawai tuh kira-kira ada ngga?

R: Kalo yang selama ini sih saya kaya misalnya ada rapat kerja, rapat koordinasi rakor gitu kan jadi itu tuh kita ngumpul bahas bareng-bareng dari semua bagian. Jadi ngga cuma dari satu bagian tapi semua bagian bahkan sdm atau satu depmin, dan kita tuh bisa berinteraksi, bisa kenalan sama orang-orang dari bagian lain. Maksudnya tuh banyak kegiatan di kantor ini yang bikin kita jadi membaur gitu. Kaya kemaren tuh ada agenda tahunan dari darma wanita bikin kegiatan jadi kan kita tuh jadi satu tuh walaupun beda latar belakang kedeputusan, kita bisa jadi satu

misalkan dari olahraga adain lomba-lomba antar kedeputian, futsal, banyak pingpong, tennis meja gitu-gitu

A: Oh jadi maksudnya ga cuma secara formal kerjaan aja, tapi ada program informal lain yang bikin jadi kaya bonding antar pegawai yaa

R: Iya jadi tuh dan kita juga maksudnya diperhatikan banget ya, maksudnya ga cuma dari akademis ya maksudnya kompetensi, tapi dari kalo bahasa anak kuliah ekstrakurikuler lah kaya dari olahraga, apa namanya ehmm apa ya olahraga terus maksudnya dari hal-hal selain itu gitu loh dan konselling. Jadi kantor tuh memfasilitasi untuk itu

A: Sama tadi kaya ada pelatihan gitu juga ada ya?

R: Iya pelatihan tuh bagian aku, jadi itu kaya ngadain itu yang aku maksud di kalender diklat. Jadi ada diklat, seminar, terus ada pelatihan kaya jabatan-jabatan fungsional gitu, pokoknya kaya ngatur ujian dinas gitu pokoknya di bagian aku kaya begitu

A: Ohh, nah kalo dari program atau kegiatan internal yang selama ini dijalanin menurut mba ratih itu udah cukup positif ngga sih mba dampaknya atau mungkin ada yang perlu ditingkatin lagi mba?

R: Menurut aku sejauh ini so far so good sih manda, maksudnya berdampak positif, dan sekarang tuh kita lagi ngeliat maksudnya tuh mana nih pegawai yang belum diikutin diklat, kaya belum diikutin pelatihan ini, yang seharusnya itu tuh di bagian dia. Jadi kita tuh sekarang lagi sangat fokus memperhatikan itu, jadi biar semua tuh menyamaratakan, semua kebagian gitu

A: Oh iya okee, nah kalo dari mba ratih sendiri itu selalu terlibat ngga sih mba misal kalo ada pertemuan, atau forum diskusi sama ehmm apa bagian mba ratih itu selalu terlibat ngga mba? Mungkin untuk kaya saran, atau ide, atau apa gitu mba?

R: Kalo saya sendiri saya selalu terlibat ya, aku tuh selalu terlibat ya, kecuali kalo emang aku ngga masuk atau apa. Tapi kalo soal diajak diskusi atau apa aku selalu berusaha untuk terlibat, aku tuh aku apa walaupun misal aku lagi ngga ingin menyampaikan pendapatku, tapi setidaknya aku tuh berusaha mendengar, jadi komunikasi tuh kan kaya gitu ya ga harus selalu kita mengeluarkan pendapat, tapi bisa jadi pendapat-pendapat orang lain jadi pengetahuan buat kita, jadi masukan,

bisa buat maksudnya oh ini jadi lebih baik tuh kaya gini kaya gini. Tapi di saat kita juga ada gitu ingin ngasih pendapat ya apa salahnya gitu, dan pimpinan sangat terbuka kalo seperti itu

A: Oke nah terus kalo misalnya di depmin itu sendiri gimana sih mba, misalnya kan di depmin kan cukup beragam ya latar belakangnya, ada yang age gapnya lumayan jauh, atau misal background lama bekerjanya beda-beda, nah itu dari keberagaman itu gimana sih mba kalo mau ngambil keputusan atau timbal balik, kira-kira feedback dari antar pegawai itu kira-kira gimana? Maksudnya penyampaiannya cukup adil kah atau sejauh ini mungkin pernah ada kejadian misal agak di-diskriminasi atau gimana?

R: Sejauh selama aku di sini sih ngga ada ya, karena dari pimpinan tuh pasti selalu mendengar, jadi masing-masing latar belakang tuh gimana nih. Walaupun kan kalo misal ada rapat, terus misalkan ada antar bagian yang kurang enak hati, nah jadi tuh pimpinan tuih Alhamdulillah pimpinan kita tuh selalu berusaha mendamaikan, menyelesaikan kalo misalnya ada salah paham atau ada yang kurang berkenan, jadi gimana caranya organisasi tuh bisa berjalan dengan baik gitu walaupun dengan latar belakang masing-masing pegawai tuh berbeda-beda, tapi gimana caranya jadi satu itu. Makanya suka diadain pertemuan, atau pertemuan di kalangan pimpinan itu juga bisa gitu

A: Nah berarti kalo misalnya mba ratih, atau mungkin pegawai lainnya kalo mau nyampein saran itu dari pimpinan juga terbuka ya mba, maksudnya memang dipertimbangkan juga saran-sarannya?

R: Iya sejauh ini sangat-sangat terbuka sih, jadi tuh komunikasi dua arah yang tadi aku maksud dari atasan ke bawahan, dari bawah ke atasan begitu, bisa

A: Nah kalo melalui beberapa adanya upaya strategi komunikasi internal tersebut, atau mungkin program-program internal yang tadi itu ada evaluasinya ngga sih mba yang dilakuin sama depmin?

R: Setau aku ada sih evaluasi, kita juga ada tes minat dan bakat jadi tapi itu bukan di bagian aku, di bagian lain. Cuma yang aku liat mereka tuh berusaha menyelesaikan gitu mungkin ada pegawai yang kurang nyaman dengan a, kurang nyaman dengan b, a b ini bukan orang ya maksudnya situasi kerja kan. Jadi ada bagian pengembangan p3, pengembangan permasalahan pegawai, nah jadi tuh

mereka di bagian itu berusaha menyelesaikan permasalahan-permasalahan pegawai di kantor ini gitu. Jadi aku maksud aku tuh di kantor ini semua ada porsinya masing-masing, semua gimana caranya kita berusaha buat organisasi ini jadi lebih baik

A: Oke nah terus selain itu menurut mba ratih ada yang perlu ditingkatin ngga mba dari programnya atau mungkin sejauh ini udah cukup?

R: Sejauh ini menurut aku udah cukup ya, kalo buat ehmm maksudnya ini kan struktur organisasi ya kantor kan, menurut aku ini udah sangat baik sih sangat baik. Kalo kita membanding-bandingkan, menurut aku ini cukup baik

A: Cukup baik oke, nah terus pertanyaan berikutnya bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar jabodetabek dalam posisi kepemimpinan di depmin? Mungkin kan aku sempet baca-baca juga sih mungkin ada beberapa lembaga pemerintah yang java centris, atau posisi kepemimpinannya tuh diisi sama orang-orang dari wilayah jawa gitu ya. Nah kalo di sini tuh pemimpinnya memang dilihat dari segi potensinya kah atau ternyata mungkin di sini masih ada kecenderungan java centris atau gimana?

R: Kalo di sini ga ada, setau aku ngga ada bener-bener kita menagdakan kaya misal uji kompetensi itu bener-bener dilihat dari kapasitas kita, kompetensi kita, diri kita, karena aku juga dari luar jawa kan tapi aku juga terlibat dan pimpinan-pimpinan aku ngga semuanya dari jawa, bahkan ada dari sumatera yang berlatar belakang beda gitu. Bahkan mereka di sini kan ada yang ditinggal apartemen atau apa, tapi di kantor ngga ada yang perbedaan soal itu sih

A: Paham, jadi sama rata ya sama lain

R: Iya bisa disamaratakan

A: Oh iya oke, kalo dari mba ratih sendiri kan berarti mba ratih merantau ya itungannya ke sini, nah di sini tuh mba ratih tuh diperlakukannya sama ngga sama pegawai yang lain?

R: Sama, sama. Aku sangat ngerasa sama, ga ada perbedaan dalam hal apapun. Aku merasa saam dan nyaman Alhamdulillah

A: Oh iya nah terus mba ratih gimana ngelihat peran individu dalam mendorong keberagaman dalam lingkungan depmin ini? Mba ratih tuh liatnya gimana apakah

semua orang tuh udah mungkin udah tau visi misinya apa terus mungkin jadi bisa kerja secara professional buat ngedorong keberagaman juga atau gimana?

R: Jujur kalo di bagian lain aku kurang tau ya, tapi kalo di bagian aku sangat mengerti porsi masing-masing dan sangat saling membantu gitu. Kaya misalkan ada satu kerjaan misalkan di bagian aku gitu kan, misalkan nih aku lagi punya banyak kerjaan, nah pasti samping aku nih kaya ada yang bisa dibantu ngga, jadi cukup sadar ya

A: Aware ya

R: Iya aware sama keadaan sekitar, kalo bicara individu di bagian lain aku ngga tau tapi di bagianku Alhamdulillah kita kaya gotong royong

A: Oh oke, terus kalo dari mba ratih sendiri bagaimana keberagaman di sini diakui dan dihargai? Dalam hal misal pengambilan keputusan, atau untuk diskusi itu kira-kira bagaimana mba?

R: Kalo persepsi aku sangat baik sih, sangat baik yang tadi aku bilang pimpinan tuh berusaha menampung semua pendapat, masukan gitu, nanti kaya berunding gitu loh, didiskusikan lagi mana nih yang baik dan kita sebagai bawahan yang memberi pendapat kita juga harus bsia menerima kalo kadang pendapat kita belum tentu diterima karena masih harus dipertimbangkan untuk kepentingan yang lebih baik, pendapat orang lain kan. Tapi ngga ada salahnya buat kita untuk mengeluarkan pendapat di sini ga ada diskriminatif soal kaya gitu sih

A: Oh iya oke, nah terus berarti kira-kira sejauh ini ada tantangannya ga sih mba buat ngelola keberagaman di depmin? Sejauh ini apakah mungkin ada tantangan atau mungkin ngga ada?

R: Kalo untuk interaksi sehari-hari karena itu bukan bagian saya kan untuk mengatur yang kaya gitu, cuma untuk interaksi sehari-hari menurut saya ga ada sih manda

A: Ga ada tantangan ya

R: Engga ada, oke oke aja yang penting kalo prinsip aku ktia kerjanya bener, kita kalo buat salah kita minta maaf gitu. Jadi kita ga ada masalah sih di lingkungan kerja

A: Okee, nah terus bagaimana mba ratih memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba ratih tuh lingkungan kerja yang setara atau adil bagi pegawai itu lingkungan kerja yang seperti apa?

R: Setara dalam hal apa nih kaya gender atau latar belakang atau apa?

A: Ehmm mungkin semua porsinya sih mba, dalam artian misalnya di depmin nih mba misalnya ada yang kompetensinya udah cukup bagus udah cukup tinggi, tapi misalnya masih ada pegawai lain yang masih agak kruang di bagian itu padahal ternayat mereka kerjanya barengan. Nah itu kita-kita dari mba ratih sendiri bagaimana biar itu bisa jadi setara, menurut mba ratih bisa dikatakan setara jika apa?

R: Setara itu jika yang kurang mau belajar, dan yang lebih mau membantu yang kurang itu untuk belajar gitu, karena itu yang aku rasain. Jadi maksudnya bahasanya tuh kita sama-sama ya nyelesain ini, gitu sih

A: Sama-sama memprovide biar bisa di level yang sama ya

R: Iya jadi yang ngga tau belajar tau, dan yang udah tau mau ngasih tau

A: Oke mba, bagaimana kesetaraan dalam organisasi itu dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi? Menurut mba kalo misalkan lingkungan kerjanya udah setara apakah itu nantinya bisa berpengaruh ke mereka dalam bekerja atau gimana?

R: Menurut aku pribadi sangat berpengaruh ya untuk produktivitas dalam bekerja, sangat berpengaruh. Karena kaya kalo misalkan satunya ngga mau belajar, ngga mau membantu jadinya kan jomplang ya. Tapi kalo sama-sama mau, yang kurang mau menjadi setara, yang udah lebih mau membantu untuk setara sama yang lainnya jadi itu menurut aku sangat sangat berpengaruh sih

A: Okee nah terus habis itu kalo dari yang mba ratih tau bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan yang ada baik itu antara usia, gender, ataupun jabatan kira-kira bagaimana mba?

R: Kesenjangan...

A: Iya mungkin dari depmin misalkan pengen tau apakah ada masalah nih di pegawainya, nah itu untuk kira-kira cari taunya bagaimana apakah ada programnya atau misalkan ada yang harus melapor dulu atau bagaimana?

R: Ada di bagian itu yang tadi saya bilang P3, jadi kita tuh di kantor ini ada konseling dan itu tuh ada ahli psikolog juga yang memang bertugas di kantor kita untuk menerima curhatan misalkan ada yang mau dateng dia punya masalah, kantor akan berusaha menyelesaikan masalah itu entah itu dari latar belakang keluarga, latar belakang kerjaan, keadaan pekerjaan, lingkungan, itu kita bisa untuk menyampaikan itu, maksudnya ada diwadahkanlah kasarnya ada dikasih wadah buat kita menyampaikan itu jadi kantor akan berusaha menyelesaikan masalah

A: Menyelesaikan yaa, okee. Terus kalo misalnya selain konseling gitu ya mba, menurut mba ratih ada lagi ga sih upaya yang dilakuin biar lingkungan kerjanya tuh setara?

R: Untuk setara menurut aku itu aja sih, kita tuh harus yang ga tau tuh harus...karena setara kan jadi kita harus sama-sama bisa nih. Jadi yang masalah kan yang ga bisa nih kan, nah yang ga bisa ini mau belajar dan yang udah bisa jangan merasa ih ya udah lah gue aja yang kerja, lu ngga usah gapapa, jadi kalo gitu kan ga setara dong, jadi yang udah ini tuh mau gitu jadi biar setara menurut aku pribadi ya

A: Sama makanya mba ratih tadi bilang ada pelatihan sama diklat khusus ya mba?

R: Nahh iya, jadi tuh ga yang cuma biasanya kan ada orang ambis terus misalkan dia aja dia aja terus, sedangkan ada nih yang belum dan itu satu bagian ibaratnya gitu kan jadi kita tuh di bagian aku sekarang lagi sangat lebih selektif gitu loh kita selalu melihat kalo bisa sama rata gitu. Kalo mau ada pelatihan, kita ikutin pelatihan, yang belum dapet diklat kita ikutin. Jadi ga ada, maksudnya ga ada dibeda-bedain atau karena apa status sosial atau apa engga, gitu sih sejauh ini

A: Jadi biar ga ada timpang juga yaa

R: Iya

A: Nah dari mba ratih sejauh ini di depmin itu udah cukup nyiptain lingkungan kerja yang setara atau belum?

R: Sudah sangat, sudah sangat menurut aku sudah sangat

A: Karena dari program-program tadi sama sehari-hari sama pimpinannya bisa kaya gitu yaa

R: Iyaa jadi sudah sangat

A: Oh iya okee, nah mungkin ini masuk ke bagian pertanyaan yang terkahir ya mba. Mungkin kalo dari mba ratih sendiri, bagaimana mba ratih memahami konsep inklusif di lingkungan kerja gitu mba? Kan mungkin tadi karena di depmin kan orang-orangnya beragam juga, nah bagaimana mba ratih memahami konsep inklusif di lingkungan kerja itu kira-kira bagaimana? Apakah memang seharusnya pegawai tuh diperlakukan dengan adil, diterima dengan baik, atau gimana?

R: Harus, harus sih menurut aku diperlakukan dengan baik, diperlakukan dengan adil, ngga dibeda-bedain karena itu akan berpengaruh sama kualitas pekerjaan kita gitu. Jadi menurut aku itu sangat penting yaa dan itu terjadi gitu, maksudnya pimpinan tuh ga membiarkan atau membeda-bedakan tuh ngga. Jadi menurut aku udah Alhamdulillah aku masuk sini tuh ditempatkan di tempat yang menurut aku sudah sangat baik

A: Karena peduli sama aspek-aspek yang dibutuhkan pegawai biar nyaman juga yaa mba

R: Iyaa, karena susah loh di tempat kerja kita bisa mendapatkan komunikasi dua arah sama pimpinan itu sangat susah dan aku merasa aku sangat mendapatkan komunikasi dua arah

A: Oke mba, nah terus juga kalo dari mba ratih sendiri bagaimana inklusivitas bisa menciptakan suasana dimana setiap orang tuh merasa diterima, dihargai, dan dianggap menjadi bagian peran penting dari tim?

R: Inklusivitas bisa..?

A: Ehhm bagaimana inklusivitas bisa nyiptain suasana itu gitu mba? Misal hal itu bisa dilakukan dengan apa, misalnya ada pendekatan dari pertemuan rutin kah atau pendekatan dari organisasinya itu gimana biar nyiptain lingkungan kerja yang inklusif?

R: Menurut aku dari bagaimana pimpinan... apa, pimpinan mengarahkan ke bawah-bawahannya gitu. Misalkan adanya pertemuan rutin bisa, misalkan rapat pada menyampaikan pendapat, atau engga kepala biro sdm saya tuh sering mengadakan eh nanti kita nanti sarapan bareng sambil berdiskusi gitu

A: Oh iyaa

R: Menurut aku itu sangat penting ya, dan sangat baik. Jadi kita mengawali minggu dengan happy, pagi-pagi bekerja di hari senin yang senang, happy,

kenyang kan jadi menurut aku itu sangat penting sih bagi suatu organisasi bagaimana cara pimpinan dia memimpin organisasinya menurut aku itu sangat... karena semuanya kan ibaratnya kasarnya ada di tangan pimpinan kan, jadi bagaimana pimpinan itu dia membawahi bawahannya dengan sangat baik, dan sangat mengakomodir gitu, sangat mendengar pendapat, masukan menurut aku itu sangat berpengaruh

A: Oh iyaa, oke mba, Nah berarti ini pertanyaan yang terakhir sih ya mba yaa, apakah berarti dari yang tadi mba jelasin apakah sejauh ini di depmin itu sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif atau belum, misal belum apa yang perlu ditingkatkan?

R: Menurut aku saya setelah bercerita panjang lebar sudah sangat ya, sudah sangat amat teramat. Jadi udah ga perlu lagi, mungkin kesadaran masing-masing ya kantor, pimpinan sudah sangat menurut aku sudah sangat baik memfasilitasi, sudah sangat baik menjadi apa berusaha menjadi sarana untuk mendengarkan pendapat tinggal dari kitanya aja sadar dan kasarnya tau diri lah gitu

A: Oh iya berarti kalo dari mba ratih tuh berarti kalo dari organisasi tuh udah ada upaya yang dilakuin buat pegawainya, buat bangun hubungan sama pegawai gitu ya

R: Iya yang aku rasain yaa, aku pribadi sih seperti itu

A: Oke mungkin dari aku cukup, dari mba ratih ada yang ingin ditambahkan?

R: Ngga ada sih paling semangat aja manda

A: Oke baik terima kasih mba ratih

R: Terima kasihh

## Lampiran 12. Transkrip Informan 4

Lampiran transkrip wawancara M. Asye Cindy

Keterangan : C= Informan

A= Peneliti

A: Oke selamat siang mba cindy

C: Siang manda

A: Mungkin mba cindy boleh tolong perkenalkan diri terlebih dahulu

C: Oke namaku cindy, aku di bagian pengembangan kapasitas pegawai, khususnya di bagian sub pelaksana pengembangan kapasitas pegawai. Aku sendiri sebagai analis sumber daya manusia aparatur, itu baru per-september 2023 kemaren. Sebelumnya aku di analis kesejahteraan sumber daya manusia aparatur, di bagian kepegawaian biro sdm. Dan sekarang kebetulan juga ditempatkan juga di tata usaha deputy bidang administrasi

A: Oke mba cindy sendiri berarti ikut tes cpns ya mba pas di sini?

C: Iyaa

A: Itu di tahun berapa mba?

C: Aku ikut, sebenarnya pembukaan cpns itu di 2019 cuma kan kemaren sempet covid ya. Nah kemaren kita sempet tesnya tuh di tahun 2020 gitu deh

A: Tahun berapa tadi mba maaf?

C: Tahun 2020, karena covid jadi tesnya semua online mulai dari kompetensi dasar, sampai kompetensi yang skb itu online

A: Oh oke berarti kurang lebih udah tiga tahun ya mba di sini

C: Kurang lebih iya tiga tahun, sebenarnya masuknya sih 2021 karena covid itu kan, angkatan covid jadi iya baru tiga tahun

A: Nah mungkin mba cindy bisa ceritain sedikit mba tentang peran sama tanggung jawab mba saat ini seperti apa?

C: Kalo aku tuh sebenarnya kan merangkap ya sekarang, kalo secara tusi aku tuh di analis sdm aparatur di bagian pengembangan kapasitas pegawai. Nah kalo di situ tusi aku memang ngurusin pelatihan-pelatihannya pegawai di setkab kaya gitu, terus ngurusin misalnya kaya magang misalnya tuh kan ada tuh ya permohonan magang dari instansi atau dari anak-anak sekolah dari kampus gitu.

Nah terus kalo misalnya secara tusi lagi, biasanya kita ngerjain terkait uji kompetensi, uji kompetensi pegawai terus ya tadi diklat-diklat misalnya permintaan dari pegawai sama juga paling kita nyiapin kalender diklat yang bisa diikuti sama pegawai di setkab ini. Nah cuman karena aku juga ditempatkan di TU deputy administrasi, ya paling itu sih lebih ke administrative banget ya kerjanya maksudnya kaya mengelola memo masuk, surat masuk keluar aja, sama kaya ngurusin jadwalnya bapak kaya gitu-gitu aja sih, udah sih kaya gitu

A: Oh oke, nah mungkin aku masuk ke pertanyaan yang berikutnya ya mba. Kalo dari mba cindy sendiri abgaiaman sih mba strategi komunikasi internal yang sekarang lagi diterapin di depmin gitu mba? Mungkin secara sehari-hari kaya gimana atau mungkin ada kegiatan atau program internal yang memang dibangun untuk pegawainya kira-kira bagaimana?

C: Sebenarnya sih mungkin kalo untuk komunikasi internal di kita ga ada yang rutin gitu sih ya sifatnya, rutin tuh belum ada sih. Cuma memang kalo di sdm sendiri, ya kadang-kadang memang ada rapat, rapat biro kaya gitu, Jadi kaya di situ tuh biasanya karo sdm ini minta update progress pekerjaan masing-masing, dan juga kaya karo sdm tuh membuka sangat membuka banget itu masukan atau msialnya saran kritik lah dari pegawai di bawah biro sdm. Cuma ya balik lagi itu ngga rutin sih jadi kaya random aja. Kalo misalnya itu di level biro sdm, kalo di levelnya bagian aku bagian pengembangan kapasitas pegawai itu juga ga ada yang rutin, cuma itu biasanya kita ngumpul kalo emang ada pekerjaan yang urgent. Biasanya kepala bagian kita ngumpulin semuanya nih, terus ya udah kita meeting update pekerjaan segala macem, selain itu di setkab ini ada ini sih kaya semacam konseling kali ya. Konseling kalo misalnya ya emang sekarang kan ga dipungkiri bahwa kaya kesehatan mental itu penting banget, dan apalagi yang dikhawatirkan itu mempengaruhi pekerjaan ya, pekerjaan si pegawainya ini

A: Kinerjanya yaa

C: Iya kinerjanya pegawai, motivasinya juga gitu belum lagi misalnya kebanyakan kan masalah-masalah di pekerjaan kan kita juga ga ada yang tau ya misalkan atasan bawahan atau sama rekan kerja kan kaya gitu makanya ada lah konseling ini untuk membangun komunikasi internal karena kan kadang takutnya pegawai juga ga berani ya untuk ngomong misal langsung ke atasannya, atau

misalnya temennya, bisa aja ada asas ketidakpercayaan gitu ya khawatirnya gitu. Jadi kita berharapnya dengan adanya konseling ini bisa membantu pegawai buat lebih terbuka aja gitu sama masalah yang lagi dialaminya gitu. Terus komunikasi apalagi ya paling di kita ya itu sih sama coaching mentoring emang masih belum terlalu berjalan ya karena memang banyak agenda juga gitu kan di saat ini gitu masih pending. Terus ya paling ada pemetaan minat dan bakat sih di situ

A: Mungkin kalo itu bisa diceritain mba terkait pemetaan sama minat bakat itu?

C: Kalo pemetaan itu jadi kita tuh di-tes lagi gitu loh, kaya tes kepribadian lagi, kaya dikasih beberapa pertanyaan terus entar kita jawab mana yang paling condong dari dalam diri kita gitu

A: Oh oke

C: Kaya gitu misalnya A kita lebih suka segala sesuatu tuh tertata, terstruktur, terencana rapih tapi misalnya ktia lebih suka bekerja secara spontan kaya gitu. Nah nanti kita tinggal pilih aja yang mana yang paling mendekati. Nah nanti kan keluar nih hasilnya, ada yang paling tinggi apa, yang paling rendah apa. Hasilnya ini nanti disampaikan ke pimpinan, yang nantinya jadi dasar coaching sama mentoring tadi

A: Oh jadi menyesuaikan sama hasil kebutuhan pegawai itu apa

C: Betul. Kadang ya misalnya, kaya aku lah berkaca ke diri sendiri kaya aku lulusan ekonomi, tapi aku merasa aku salah jurusan nih di ekonomi gitu loh. Makanya misalnya aku kerjanya ga harus di bidang ekonomi kan ternyata, misalnya minat kerjaan aku di bidang ekonomi gitu kan kita ga ada yang tau ya kaya gitu. Karena menurut aku sih sekarang emang penempatan sdm itu bukan cuma di setkab ya, emang di Indonesia penempatan kerja tuh by background ya bukan soal minat dan bakat gitu jadi kaya kita pengen ada yang berbeda lah gitu. Karena kan ga menjamin juga ya lulusan itu berbakat ngga di situ. Karena biar apa ya biar motivasi kerjanya juga dapet, mempengaruhi kinerja instansi gitu kan, gitu sih

A: Biar bisa kinerjanya tuh optimal karena seneng ngejalaninnya

C: Iyaa betul, biasanya gitu ya kalo misalnya semangat kan pasti hasilnya juga lebih bagus ya lebih optimal gitu

A: Nah kalo dari program-program yang tadi mba cindy sebutin, sejauh ini mba cindy ngerasain dampaknya positif ngga sih mba? Atau kira-kira masih ada yang perlu ditingkatin lagi ngga?

C: Mungkin kalo berdampak positif sih pastinya iya ya, karena ya aku juga sering denger gitu dari beberapa temen aku di unit kerja lain yang memang dia cerita kaya dia ada di masalah nih di unit kerjanya, dan dia memang akhirnya konseling gitu. Jadi kan menurut aku berarti dengan adanya konseling ini tuh memang bermanfaat juga gitu loh buat para pegawai, setidaknya tuh mereka jadi lebih apa ya lebih plong gitu ga sih. Jadi kaya mungkin masalah-masalah terpendam bisa tersalurkan lah gitu ke orang yang tepat, gitu kan ke luar instansi gitu kan. Apalagi mungkin kan ada hal-hal rahasia yang ga bisa disampaikan ke sesama pegawai di instansi gitu. Terus kalo misalnya apa hal yang harus ditingkatkan, mungkin terkait coaching and mentoring aja ya yang belum berjalan banget sih karena emang baru banget kan ini, belum semua pegawai juga tes minat bakat karena kan banyak juga pegawainya jadi bertahap dulu ya, berproses gitu. Karena aku sih berharapnya bisa bener-bener menempatkan pegawai itu sesuai dengan minat dan bakat, karena itu juga mempengaruhi nanti ke komunikasi kan kalo misalnya orangnya happy gitu kerjanya gimana pasti suasana kerjanya juga enak, cara mereka berkomunikasi juga gitu sih

A: Oh iyaa, berarti kalo coaching sama mentoring itu beda lagi ya mba sama diklat pelatihan tuh masih beda lagi ya?

C: Beda, beda lagi

A: Berarti kalo coaching & mentoring ini dari hasil pemetaan yang tadi gitu ya

C: Iyaa, dan yang diharapkannya itu bisa memberikan yang terbaik untuk para bawahan kaya gitu sih. Maksudnya pimpinan bisa mengerti kebutuhan dan bakat dari para pegawainya

A: Nah kalo dari mba cindy tuh selalu ini ngga sih mba misalnya pertemuan rutin, atau misalnya forum diskusi tuh selalu terlibat ngga? Dan mba cindy tuh bisa ngga sih misalnya selalu nyampein saran atau...

C: Mengemukakan pendapat gitu yaa?

A: Iyaa mengemukakan pendapat itu kira-kira gimana mba sejauh ini?

C: Kalo sejauh ini sih ya karena aku di unit kerja yang dua kali kan berbeda ya maksudnya yang pertama ya sebenarnya masih di biru SDM. Tapi bagiannya aja yang beda dulu waktu di bagian kepegawaian kita malah rutin itu hm lumayan rutin untuk rapat gitu tuh kayak sebulan sekali biasanya ada rapat nah. Di situ memang selain update pekerjaan juga kebetulan kabag aku orang yang sangat-sangat apa ya, membuka diri juga gitu. Ada ga yang mau disampein gitu, apa sih kaya kekurangan kerjaan tim kita nih, terus ada ga saran apa gitu. Ya kalo aku sih jujur kalo misalnya memang ada yang pengen aku sampaikan, sejauh ini aku sampaikan sih dulu pas masih aku CPNS itu kebetulan aku masuk ke beberapa tim kerja gitu loh kayak misalnya tim pokja pembentukan reward and punishment terus juga e kamus kompetensi, terus juga ada satu lagi tuh terkait anjab analisis jabatan gitu. Nah di situ kalo misalnya kita kan masih era covid ya itu ya masih CPNS nah jadi bener-bener rapatnya tuh seringnya tuh zoom jadi gak ada tatap muka kan nah biasanya itu tuh suka sering aja gitu loh tiba-tiba kepilih gitu loh coba cindy ngasih pendapat kayak gitu-gitu ya ya sudah kan mau enggak mau ya kita kan harus yang harus saling menyampaikan gitu sih tapi sejauh yang aku lihat sih di sini, sangat terbuka sih sama pendapat para pegawai gitu

A: Jadi maksudnya dari pihak pimpinan tuh ga menutup diri sama saran-saran pegawainya

C: Engga sih, welcome

A: Terbuka yaa

C: Sangat-sangat welcome

A: Nah terus kalo di tengah keberagaman di depmin mba, maksudnya keberagaman dalam artian karakter terus background kan beda-beda, nah kalo dari itu sendiri gimana sih mba bentuk komunikasi yang diterapkan? Misal dalam hal pengambilan keputusan, atau dari segi feedback antar pegawai itu gimana apakah sejauh ini jalannya udah cukup enak atau gimana, atau misal masih ada tantangannya nih untuk menyesuaikan keberagaman yang ada itu gimana?

C: Kalau misalnya tantangan itu mungkin karena aku di lingkungan yang masih gak terlalu beragam ya maksudnya masih-masih enjoy gitu loh. Maksudnya dulu tim aku di kepegawaian pun masih yang umurnya gak beda jauh gitu antara aku

suka kasub, kabag, semuanya tuh nggak terlalu drastis gitu loh perbedaannya ga timpang banget

A: Oh kalo di bagian mba cindy yaa

C: Iyaa bener dan terus juga kayak orang-orangnya pun masih sama-sama di daerah jawa gitu backgroundnya jadi cara berbicara segala macemnya tuh masih bisa di-apa ya masih bisa diterima gitu jadi ga ada kendala apapun sejauh ini. Jadi kaya aku sih ngerasanya masih fine-fine aja sih selama ini ya, sejauh ini gitu. Karena ya itu tadi sih mungkin kan di kita juga ada yang namanya SOP ya, maksudnya kan tata naskah dinas dan segala macam udah ada ketentuan kerja sendiri di dalam dunia kerja ini harus seperti apa, harus gimana gitu ya. Jadi aku rasa mereka udah memahami bahwa ini tuh dunia kerja gitu jadi bisalah membedakan gitu mana yang emang harus kita bersikap secara profesional dan gak profesional gitu ya gitu

A: Oh iya oke, cuma itu kan tadi mungkin khusus di bagian timnya mba cindy gitu ya, mungkin kalo misalnya secara di depmin itu sendiri itu kira-kira mungkin ehmm ya kalo misalnya dari segi komunikasi sehari-hari atau misal sama-sama lagi ngasih feedback itu gimana mba?

C: Sejauh ini sih fine-fine aja ya mungkin ada sih sekali dua kali kayak misalnya kayak chat ya mungkin kan kalo misalnya chat kadang suka beda penyampaian ya kadang kayak dianggepnya tuh misalnya apa sih nih kayak marah gitu atau ngelihat jadi kayak ngerasanya tuh kita dimarahin atau apa kan beda ya sama dengan cara ngomong gitu ya. Paling kayak gitu sih biasanya aku kalo misalnya emang hal-hal urgent dan sensitive, biasanya aku enggak via chat sih lebih suka nelfon, lebih suka lewat telpon aja sih maksudnya biar gak ada kesalahpahaman. Karena memang pernah aku beberapa kali tuh ya jadi salah paham gitu jadinya dua kali-an ada padahal sebenarnya gak bermaksud kata-kata kayak gitu juga gitu dan orang lain pun juga jadinya kadang aku juga yang jadi sensitif gitu kan misalnya baca chat orang ih kok apaan sih kok kayak ngambek gitu padahal aku maksudnya enggak kayak gitu tapi akhirnya ya udah di diselesaikannya dengan misalnya aku nelfon atau dianya nelpon ke orangnya gitu biasanya aku orangnya tipe yang kalo misalnya ini udah gak beres nih takutnya maksudnya salah satu akan tersinggung ini biasanya aku diem dulu, tipe yang diem dulu nanti deh kalo

misalnya orangnya udah ini lagi baru aku telpon. Tapi kalo misalnya sejauh ini komunikasi secara langsung diantar maksudnya antar unit kerja di depmin ya masih fine-fine saja sih nggak ada yang aneh-aneh mereka pasti memahami ya paling kita juga harus bisa menyampaikan dengan cara yang baik ya dan professional gitu aja sih

A: Berarti kurang lebih ya tantangannya ehmm kesalahpahaman aja kalo misal via chat gitu ya?

C: Iya chat gitu ya karena kan kadang kayak misalnya titik koma tuh gak ada ya kalau di chat ya jadi kayak lu nyuruh apa gimana nih? Kayak gitu loh kalo bahasa kasarnya yang kayak gitu apalagi kan misalnya kalo kita misalnya sama yang senior kita lah di atas kita kan juga harus pake bahasa yang benar-bener formal banget ya kayak maaf bapak, mas mbak izin kayak gitu-gitu loh kayak gitu lah maksudnya bahasa formal lah yang harus benar-bener dijaga gitu aja gitu

A: Oh iyaa, nah terus mungkin dari beberapa kegiatan ataupun program internal yang tadi mba cindy udah sebutin ada lagi ga sih mba yang harus sekiranya ditingkatin atau mungkin sejauh ini udah cukup?

C: Mungkin aku concern nya ke ini ya ke kalo dulu kan di kepegawai aku concern ke sistem kepegawaian kita kan, maksudnya aku pengen ada sistem kepegawaian yang data kita semua tuh ada gitu di satu sistem gitu, rapih gitu, tertata rapih jadi kalo mau nyari dokumen apa aku tuh mudah gitu. Nah kalo yang ini karena aku di bagian staf pegawai mungkin aku pengennya tadi sih kalo misalnya coaching and mentoring udah berjalan ya yang aku harpin benar-bener pegawai itu bisa ditempatkan sesuai dengan minat dan bakatnya itu tadi karena apa aku ngerasa masih ada beberapa orang di sini yang sebenarnya mungkin punya potensi lebih gitu loh manda, jadi kayak dia punya potensi lebih tapi karena memang dia belum punya kesempatan juga gitu untuk mengembangkan potensi dia dan menyalurkan potensi dia akhirnya ya dia gak berkembang gitu. Akhirnya dia di situ-situ aja gitu dan itu kan ya maksud aku sayang aja gitu dan karena aku percaya bahwa orang-orang yang di setkab ini adalah orang-orang pinter gitu dasarnya, ga mungkin bisa masuk PNS susah gitu kan saingannya se-Indonesia gitu sih. Terus ya mungkin komunikasi dan koordinasi kali ya yang emang harus ditingkatkan lagi maksudnya ya terkadang kan masih ada aja ya maksudnya orang yang kayak ah

ya udah lah paling juga nanti dapet info gitu dari ini. Nah gitu loh kadang-kadang kayak gitu ya kadang kita juga ada saatnya males gitu ya kayak ah udahlah nanti juga nyampe lah info gitu loh padahal sebenarnya lebih bagus lagi maksudnya dalam satu tim, apalagi maksudnya satu unit kerja, satu ke deputian gitu ya harus solid lah gitu

A: Harus saling inisiatif biar sama-sama saling info aja yaa

C: Iyaa saling inisiatif terus juga e ya jangan sampe ada ego lah ya, ego masing-masing unit kerja gitu loh maksudnya. Maksudnya kayak emang dia ranah dia itu kan bukan ranah gue gitu kan-kon ada ya yang kayak gitu ya bukan karena ini bukan karena gue tapi aku rasa sih sekarang sebenarnya udah enggak ada yang kayak gitu banget tapi yang aku rasain sih semoga gitu semakin dengan banyak gen y gen-Z ini itu masih lebih mudah gitu kan itu komunikasinya kayak gitu karena kan kalo yang PNS dulu banget kan emang hmm kuno banget ya cara berkomunikasi kan kalo yang udah boomer yang kayak gitu. Kalo sekarang sih mungkin udah karena udah terpengaruh sama generasi baru jadi tuh mereka jadi udah mulai terbuka juga gitu yang aku liat

A: Ohh karena ada faktor itu yaa

C: Iyaa ada faktor itu jugaa

A: Jadi ehmm dari apa apa ya mungkin bahasanya senior yang udah lama kerja di depmin, jadi nyesuain lagi

C: Iyaa gitu ya

A: Oh oke, nah terus mungkin masuk ke bagian pertanyaan berikutnya bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar jawa dalam ehmm posisi kepemimpinan di depmin mba? Mungkin kan aku sempet baca juga di beberapa lembaga pemerintah tuh yang posisi kepemimpinannya diisi sama orang-orang dari bagian jawa gitu ya mba ya, jadi java centris lah di pemerintahannya, nah mungkin kalo dari mba cindy sendiri yang mba cindy tau di sini bagaimana mba apakah memang java centris kah atau justru gak kaya gitu dan yang dilihat malah kompetensinya atau bagaimana?

C: Kalau di sini kayaknya random ya maksudnya enggak yang harus jawa banget gitu yang aku lihat juga banyaknya pejabatnya orang Sunda, orang jawa terus juga dari batak gitu. Jadi kayak random sih kalo disini dan nggak yang java centris

memang kebanyakan kalo ditanya kebanyakan pegawainya dari daerah mana memang kayaknya ini banyaknya dari Jawa cuman kalau misalnya terkait pengaruh ke yang tadi yang Jawa-centric itu nggak sih kalo yang aku liat di sini nggak sebenarnya lebih ke ya lo berpotensi lo punya kompetensi gitu loh mampu uji kompetensi nilainya bagus, atasan juga ngeliat nih kinerja bagus ya aman gitu gak-gak ngeliat suku mana gitu atau apa engga sih

A: Memang dari segi kompetensinya ya mba ya

C: Betul memang di sini sih kaya gitu

A: Ohh, nah terus mungkin dari mba Cindy sendiri nih, kan mba Cindy dari Bandung yaa mba ya, terus juga mungkin tadi pengalamannya tiga tahun ya mba sekarang di sini, ehmm sejauh ini tuh ehmm mba Cindy ngerasanya gimana mba apakah diperlakukannya sama dengan pegawai lain, atau mungkin ehmm sejauh ini pernah ada tantangan ataupun masalah akan hal itu atau gimana?

C: Gimana gimana mba?

A: Kan mba Cindy merantau ya ke sini, nah terus habis itu kaya mungkin tadi mba Cindy kurang lebih baru tiga tahun ya di sini ya, maksudnya ada beberapa pegawai yang udah lebih lama di sini. Nah sejauh ini mba Cindy udah ngerasa di-treat yang sama, atau mungkin pernah ngerasa kok gue di-treatnya beda ya gitu-gitu

C: E nggak sih ya kalo aku karena mungkin em aku juga iya memang sih anak rantau ya maksudnya tapi kalo dalam pekerjaan sih aku masih ngerasanya fine-fine aja karena sebelumnya aku juga udah pernah kerja kan sebelumnya udah pernah kerja di bank kurang lebih 6 tahun jadi udah terbiasa juga gitu loh sama situasi dan lingkungan pekerjaan dan yang aku rasain sejauh ini sih nggak ya kalo secara profesional pekerjaan. Mereka welcome aja dan diajak diskusi komunikasi apapun juga fine-fine aja nggak ada misalnya yang kayak kurang welcome atau aku merasa tidak diterima nggak sih sejauh ini aman-aman aja nih soal pekerjaan dan profesional.

A: Jadi sejauh ini maksudnya pegawai lain bisa ngetreat secara profesional juga yaa

C: Bisa, bisa sama-sama profesional

A: Engga ada yang misal jadi ehmm oh ini dari sini nih, jadi...

C: Oh engga sih ga ada

A: Oke terus ehmm selanjutnya bagaimana mba cindy melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini? Apakah keberagaman itu sebenarnya penting, atau menurut mba cindy kira-kira bagaimana?

C: Kalau menurut aku sih tentang keberagaman ini ya orang-orang di sini juga udah sama-sama menghormati sih satu sama lain ya balik ke yang tadi sih mereka juga kan udah tahu aturannya gimana, udah tau maksudnya perilaku yang-yang harus ditampilkan pada saat professional di dunia kerja itu seperti apa gitu sejauh ini sih menurut aku mereka sangat welcome sama keberagaman ya nggak ada masalah dari daerah mana, terus misalnya background nya apa mereka enggak melihat itu lah mereka lebih ngelihat kayak ya attitude lu tuh gimana di sini lu bisa mengerjakan tugas fungsi dengan baik atau enggak di sini, kinerja gimana udah sih lebih ke situ aja

A: Dari pihak pimpinan pun juga begitu mba?

C: Iya, dari pihak pimpinna pun sangat seperti itu dan yang aku lihat juga tidak membeda bedakan sih sama aja sama aja

A: Sama aja semuanya yaa, ehmm terus mungkin apa saja tantangan-tantangan yang dihadapi dalam keragaman? Apakah ada tantangan tersendiri atau sejauh ini fine-fine aja mba?

C: Kalo yang aku lihat ya selama tiga tahun lebih di sini yang tadi aku bilang sih karena yang aku rasain gak ada ya sama sekali gak ada masalah gitu loh soal keberagaman itu di sini. Jadi ya tantangannya juga menurut aku enggak ada sih karena memang mereka ya satu sama lain welcome gitu mau dari daerah manapun, background manapun kayak gimana ya udah gitu

A: Okee mba, nah ehmm terus bagaimana mba cindy konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba cindy lingkungan kerja yang setara atau adil tuh lingkungan kerja yang seperti apa sih mba?

C: Lingkungan kerja yang adil itu menurut aku sih bagaimana pimpinan itu bisa memperlakukan bawahannya itu sama enggak ada perbedaan. Maksudnya memperlakukan disini bukan harus yang nge-treat gimana gitu ya like a prince atau princess gitu tapi lebih kayak ya mereka harus welcome aja gitu loh dengan misalnya tadi pendapat atau masukan atau saran atau misalnya ada hal-hal yang

misalnya mengganjal gitu dari pimpinan atas kinerja bawahannya ya harus disampaikan juga gitu loh harus kayak enggak cuman misal nih dia ngerasa gak suka gitu sama bawahannya tapi dia misalnya enggak bisa menyampaikan ke bawahan ini malah menyampaikan ke yang lain. Nah menurut aku itu enggak adil sih karena kan kita enggak tau ya yang disampaikannya ini tuh biasanya yang informasi tuh kadang bisa tersebar itu berubah ya bisa berubah info iya misalnya yang didengar apa, taunya malah yang disampaikan kembali tuh berbeda gitu nah itu kan bisa menimbulkan kayak kesalahpahaman juga ya jatohnya nah menurut aku sih ya itu tadi kalo misalnya yang adil itu ya seperti itu dia harusnya

A: Porsinya harus sama ya

C: Sama harus sama dengan siapapun itu gitu jadi kayak enggak memandang bawahannya itu misalnya nih level karo atau level deputi, bukan berarti dia harus memperlakukan karo, kabag, kasub, staff itu berbeda gitu. Tapi dari selevel jabatan pun ya harus memperlakukan orang sama gitu loh, atau maksudnya ya sama-sama manusia gitu loh menurut aku ya dan apalagi ini juga kita hidup di lingkungan pekerjaan gitu sebisa mungkin untuk profesional gitu sih.

A: Okee, terus ehmm bagaimana kesetaraan itu dalam organisasi dapat mempengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi? Kira-kira kalo menurut mba cindy sendiri, kalo lingkungan kerjanya itu udah cukup setara atau adil tuh berpengaruh ga sih mba ke produktivitas pegawainya?

C: Oh pasti, pasti banget sih ini pasti sangat ini ya sangat mempengaruhi, kenapa karena ya itu tadi kalo misalnya bawahan kan juga bisa merasa ya ketika misalnya mereka enggak puas dengan pimpinannya misalnya kayak gitu kan nah itu menurut aku ya sangat mempengaruhi produktifitas dong, pastikan dia motivasi kerjanya juga bisa menurun ya. Dengan kayak gitu aduh gue males ah nih kerja sama bos gue, orang bos gue aja misalnya memperlakukan gue beda gitu misalnya kayak gitu lah contoh kecilnya terus kayak ah males bos gue juga gak pernah welcome nih sama pendapat gue, masukan gua juga gak ada yang ditindak lanjut gitu misalnya giliran situ gini-gini gitu kan pasti ada lah ya hal-hal kayak gitu yang pastinya sih itu mempengaruhi dong produktivitas di pekerjaan. Misalnya dia jadi...

A: Gak semangat gitu yaa

C: Iyaa gak semangat terus kayak, ah udah lah kerja asal-asalan aja misalkan saja kan kayak gitu. Belum lagi misalnya dia punya masalah di luar pekerjaan kan kita enggak ada yang tau yang namanya manusia gitu kan dan itu kan akhirnya jadinya apa jadi nge-distract semuanya gitu kan ya udah akhirnya gak cuman yang dirugikan kan gak cuman pimpinan langsung kan tapi instansi juga bisa ikut kena imbasnya gitu ya

A: Karena misalnya kinerjanya jadi ga bagus gitu yaa

C: Iyaa kinerja ga bagus atau misalnya kerjanya e jadinya ngga teliti misalnya kan ada kesalahan-kesalahan

A: Fatal ya mba yaa

C: Iyaa apalagi kan maksudnya kita di lingkungan kepresidenan yang pastinya dituntut banget untuk zero mistake ya mbak, eh mbak lagi manda. Ya jadi kayak bener-bener sebisa mungkin, seteliti mungkin gitu, ngeri banget di sini tuh

A: Harus perfect banget ibaratnya kerjaannya yaa

C: Iya-iya benar banget harusnya yang bener-bener lo tuh fokus gitu, fokus, teliti gitu jadi sebisa mungkin ya harus nyaman ya, nyaman gitu. Makanya aku berharap sih komunikasi antar pegawai, antar pimpinan, dan semuanya tuh jadi satu kesatuan utuh yang memang harus terkoordinasi dengan sangat baik sih. Komunikasi itu karena penting banget kan yang aku tadi bilang, komunikasi tuh memang terlihatnya tuh hal sepele gitu hal kecil tapi sebenarnya dia tuh bisa berpengaruh besar gitu loh ya kan yang tadi yang salah paham yang aku bilang aja gitu kan padahal mungkin sebenarnya enggak ada apa-apa gitu tapi karena misalnya cara penyampaiannya yang salah, atau disampaikannya ke orang yang salah juga gitu ya udah gitu bisa bye gitu

A: Iyaa, oke. Nah terus ehmm bagaimana upaya dari depmin itu sendiri buat ngeidentifikasi misal nih ada konflik atau misal ada pegawai, mungkin kalo tadi ada konseling ya mba ya? mungkin kalo selain itu ada cara lain ga sih mba untuk ngeidentifikasi apakah lagi ada masalah nih di pekerjaan apa atau di kepegawaian mana?

C: Eh kalo misalnya menurut aku ya sejauh ini karena mungkin aku di bawah pimpinan deputi bidang administrasi yang memang deputi aku ini tipe yang cukup peka ya sama pegawai gitu loh manda, jadi bukan cuman dia dapat informasi dari

misalnya eselon duanya nih dari karo-karonya doang gitu. Misalnya yang sudah bener biasanya kan yang concealeng juga yang bener-bener bermasalah banget ya maksudnya jaranglah kalo yang mungkin masalahnya masih sepele dia juga kayaknya gak akan mau lah ya konseling, mungkin kalo emang udah gak bisa tertahan banget tapi kan ada juga orang yang misalnya gitu ya dia memang lagi ada masalah tapi dia enggak mau menceritakan ke siapapun, dia masih kayak tipenya mendem nanti biar gua selesain sendiri tapi kan kita enggak tau bisa aja pada saat dia memendam masalahnya itu misalnya terlihat sebenarnya misalnya dari kinerjanya yang kurang bagus atau kurang semangat gitu, misalnya datangnya jadi telat atau misalnya pulang bener-bener tenggo banget, terus di ruangan diam aja kan sebenarnya itu juga hal-hal yang bisa terlihat ya sebenarnya sama atasan langsung ya. Ya aku sih enggak expect bakalan banyak maksudnya gini, gak akan semua pimpinan bisa sepeka itu sih sebenarnya kan untuk mengetahui hal tersebut gitu sama mikirin mungkin selama pekerjaan jalan fine-fine aja ya, dianggepnya enggak ada masalah gitu kan nah tapi kalo aku liat bapak tuh, deputi aku tuh bener-bener orang yang sangat concern gitu loh jadi kayak misalnya dulu aku inget banget kayak aku aja nih kan tipe yang suka diem aja di meja waktu di kepegawaian karena emang kerjaan aku tuh bener-bener sensitif banget gitu loh manda karena kan ngebahas soal kesejahteraan pegawai gitu loh jadi sudah mulai dari honor, uang makan, uang lembur jadi kayak kalo misalnya aku ngobrol dikit tuh pasti aduh bisa nanti gawat nih, misalnya jadi enggak teliti kan salah typo, segala macam gitu, apalagi menyangkut uang orang gitu kan pasti banyak protes segala macam gitu. Ya aku kadang juga emang diem aja tuh biasanya bapak tuh tau gitu kayak cindy kenapa diam aja, misalnya kayak gitu misalnya aku pas waktu itu kayak gitu ya kaya kenapa diem aja, lu lagi ada masalah? Wah kaya gini gini padahal aku lagi ga ada masalah emang lagi fokus aja jadi kayak ada tanggal-tanggal-tanggal tertentu aku memang lagi fokus gitu kan. Cuman kan aku di situ kayak mikir oh selevel pimpinan gini aja tuh bisa notice gitu loh...

A: Aware gitu yaa..

C: Aware terus kayak misalnya bapak tuh selalu tau mana yang ehmm sering dinas sama engga gitu loh, jadi kayak ada orang yang gak sering dinas tuh bapak tuh sampe hafal gitu loh ini jarang tuh dia ajak dong gitu jadi jadi kayak harus adil

gitu segala sesuatu itu harus adil jangan berarti kayak dia misalnya cuman ptt doang terus jadi kayak gak dianggap gitu loh kayak gitu sih

A: Berarti kalo dari mba cindy sendiri, sejauh ini ngeliatnya kalo di depmin itu sudah cukup setara mba atau belum mba?

C: Kalau di depmin sih udah cukup setara itu menurut aku ya dan khususnya di SDM ya, kalo di unit kerja lain mungkin aku enggak terlalu tau, maksudnya enggak terlalu detail tau gitu ya maksudnya karena kan aku enggak hafal juga ya dimana-mana gitu budaya kerja mereka disana gimana gitu, cuma ngelihat secara ya secara umum aja sih garis besarnya sih gitu sejauh ini memang gitu

A: Oke, nah terus ini aku mulai masuk ke bagian pertanyaan yang agak terakhir ya mba yaa masih ada beberapa lagi. Bagaimana mba cindy memahami konsep inklusif di lingkungan kerja mba? Kan mungkin kalo yang aku pahami mba, maksudnya lingkungan kerja inklusif itu lingkungan kerja yang mereka itu menerima, menganggap pegawai tuh sama, dan diperlakukan secara adil. Nah kalo menurut mba cindy sendiri, lingkungan kerja inklusif itu lingkungan kerja yang seperti apa?

C: Kalau menurut aku tuh yang inklusif ya itu tadi ya mungkin setara itu benar juga dan bagaimana menurut aku, baik itu maksudnya gimana ya kayak susunan organisasi ini tuh sudah bekerja secara optimal atau belum gitu loh. Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener cara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih

A: Karena saling berkesinambungan yaa

C: Iya saling berkesinambungan, karena kan sebenarnya saling unit, kerja tuh saling ini ya saling maksudnya saling support ya satu sama lain kayak gitu

A: Nah kalo menurut mba cindy sendiri, kalo misalnya lingkungan kerjanya itu udah cukup inklusif itu tuh bisa berpengaruh juga ga sih mba ke produktivitas? Gitu kan mungkin kan tadi mba cindy bilang, kalo misal lingkungan kerjanya sudah cukup setara, itu bisa berpengaruh ke produktivitas, mungkin pegawai jadi lebih semangat gitu ya. Nah kalo kalo terkait sama inklusif itu sendiri menurut mba cindy cukup berpengaruh ga ke produktivitas?

C: Sangat, sangat berpengaruh. Karena yang tadi aku bilang ya karena mereka kan saling berkaitan ya sebenarnya, dan dari mulai struktur, terus kaya ketentuan, orang-orangnay, semua perangkatnya tuh saling berkaitan gitu jadi kalo misalnya masing-masing orang, masing-masing individu udah merasa kaya nyaman gitu, udah ngerasa puas dengan apa yang dia rasakan di kerjaan ini udah pasti mempengaruhi kinerja dan produktivitas sih kalo menurut aku karena dengan mereka merasa puas dan nyaman itu pasti mereka ingin memberikan yang terbaik ya. Kaya misalnya mereka kerjanya lebih semangat tadi yang mba bilang, terus juga dia misalnya pengen lebih mengembangkan potensi diri nih misalnya tuh kan, apalagi sih coba hasil akhirnya pasti kan untuk perusahaan juga gitu, untuk instansi juga gitu

A: Okee nah terus kalo dari yang mba cindy rasa atau mba cindy tau, bagaimana pendekatan khususnya dari depmin itu sendiri buat nyiptain lingkungan kerja yang inklusif? Mungkin misalnya kalo mba ratih cerita misalnya kaya di biro sdm itu suka ada misal sarapan bareng-bareng, terus misal ada diskusi apa segala macam. Nah mungkin kalo dari mba cindy, pendekatannya yang dilakukan sama organisasi itu bagaimana?

C: Mungkin kalo secara organisasi kita ada raker juga ya rapat kerja gitu kedeputan itu bener-bener ngundang semua unit kerja, terus kayak kita berusaha untuk mengakrabkan diri lah dari masing-masing pegawai karena kan belum tentu ya kita dibawa sama-sama kedeputan gitu saling kenal. Biasanya kalo misalnya enggak ada hubungan pekerjaan atau apa kan kita yaudah cuek-cuek aja, diem-diem aja gitu kan nah itu tuh kayak ajang juga buat saling mengenal, saling akrab gitu loh sama-sama nih kita temen kita kayak gitu terus yang tadi ratih bilang juga benar memang di kita ada program makan bareng, sarapan bareng kayak gitu bu karo nya suka nyiapin-nyiapin kan makanan kayak gitu ya udah sih paling itu aja

A: Dan biar bonding juga yaa mba

C: Iyya biar bonding pegawai juga sih karena menurut aku ya bonding pegawai juga sangat penting ya, mau satu unit kerja atau beda unit kerja itu tuh cukup mempengaruhi pekerjaan juga gitu loh. Jadi bener-bener ya itu yang tadi aku bilang sih satu kesatuan kan sebenarnya yang namanya instansi itu jadi saling

support memang harus punya hubungan yang baik, komunikasi yang baik itu tuh bener-bener butuh gitu loh. Ya udah gitu jadi ya memang... dan mungkin kesadaran diri juga ya dari masing-masing individu ya maksudnya kalo mereka udah sadar apa yang harus mereka lakukan dalam pekerjaan sih aku rasa sih komunikasi bisa terjalin dengan baik yang pastinya ya pekerjaan juga bisa dengan baik gitu yaa.. tercapai, terlaksana segala macam gitu terus programnya apalagi ya kayaknya udah sih itu doang sih kayaknya karena kan memang lumayan sibuk juga ya di kedeputian administrasi, maksudnya kayak semua hal tuh masuk ke kita gitu loh. Jadi emang cukup sibuk gitu paling ya itu sih rapat kerja itu ya paling sama itu. Paling kayak misalnya buka puasa bareng, munggaran itu, terus kayak misalnya ulang tahun bapak biasanya bapak suka ngadain kan makan-makan kayak gitu biar pada kumpul semua, kayak gitu sih

A: Ohh iyaa okee, nah terus mungkin ini pertanyaan terakhir ya mba yaa. Kalo dari mba cindy sendiri udah ngerasa kedeputian adminitrasi tuh udah cukup inklusif belum mba lingkungan kerjanya? Atau mungkin kalo misalnya belum cukup inklusif, kira-kira apa yang harus ditingkatin lagi?

C: Kalau misalnya ditanya udah inklusif atau belum, sejauh ini menurut aku udah cukup inklusif sih dengan maksudnya dengan load pekerjaan yang sangat banyak dan dituntut deadline, ketelitian segala macam, juga terus komunikasi dengan unit kerja lain yang pastinya mungkin paling banyak sangkut pautnya dengan kedeputian administrasi gitu dengan kedeputian lain itu bener-bener apa-apa kayak ke depmin gitu pasti semua akan ke depmin gitu ya sejauh ini sih menurut aku sudah sangat baik sih apalagi dengan banyak program-program baru ini ya kayak misalnya konseling ini kan yang bener-bener diterima sama pegawai, terus yang kedua coaching mentoring tadi yang hasil pemetaan minat bakat. Kalo di instansi lain kan belum ada ya yang bener-bener concern untuk pemetaan minat bakat, bener-bener belum ada sih setahu aku gitu dan tujuannya pun bagus gitu kan untuk pegawai juga gitu. Nah coaching mentoring ini apalagi selain hasil dari pemetaan bakat juga kan sebetulnya coaching mentoring buat mempertahankan kinerja si individu kan, seperti apa atau bahkan kalau lebih baik sih untuk meningkatkan gitu. Ya kalo misalnya untuk ditanya sudah cukup inklusif, udah. Kalo misalnya ditanya lagi terkait saran ya tadi ya saran apalagi yang harus

ditingkatkan mungkin ya harus ditingkatkan mungkin oh sejauh ini sih sebenarnya pelatihan ada ya, pelatihan kayak misalnya public speaking gitu, communication skill gitu belum ada tuh nah maksud aku kan kadang gak cuman public speaking ya maksudnya kalo public speaking kan kita lebih kayak cara kita berbicara di depan umum gitu ya. Mungkin lebih ke situ tapi kalo misalnya communication skill, menurut aku lebih kaya kita harus belajar komunikasi dengan siapapun orang yang kita temui

A: Dengan siapapun gitu yaa

C: Iya misalnya tiba-tiba kalo misalnya eh koordinasi nih sama ini gitu kan, kita belum tau nih orangnya kayak gimana kan kadang beda ya cara misalnya aku ngobrol sama manda, cara aku ngobrol sama ratih, itu kan pasti berbeda ya caranya gimana karena aku pasti tipenya ngeliat dulu nih orangnya kayak gimana kira-kira aku bisa bahas apa aja ya sama dia, kira-kira cara aku biar ngobrolnya enak, diterima dengan baik dengan si lawan juga kan beda ya beda-beda kan caranya nah menurut aku sih communication skill itu penting jadi kayak kalo bisa sih aku berharapnya di depmin ini karena kan yang membawahi pelatihan segala macam ini ya. Harapannya ya itu sih pegawai harus lebih punya apa ya kayak skill komunikasi kayak gitu lah dengan siapapun itu gitu, dengan berbagai level gak harus dengan pejabat doang. Misalnya kan kadang orang oh kalo misalnya sama pejabat tuh jadi sopan banget nih, tapi misalnya kayak ke sesama doang atau bahkan kayak nganggepnya junior doang gitu biasanya suka beda kan, iya kayak gitu loh jadi paling itu sama paling ya forum ini ya forum rutin gitu ya mungkin forum kayak nggak harus rapat tapi mungkin lebih dibanyakin momen-momen kayak misalnya kalo dulu di kantor lama aku tuh ada kayak semacam ini, semacam kita ada yang namanya outbound pertama outbound sama liburan bareng kalo di aku dulu. Dan kayak menurut aku di situ kan beda ya maksudnya kita di luar pekerjaan tuh beda ya kadang di lingkungan kantor sama kita lagi main-main doang kan beda ya biasanya ngobrolnya segala macam tuh lebih nyantai gitu, kayak lebih gak ngerasa, atasan bawahan itu lebih enggak berasa gitu loh karena kan kalo di kantor kayak bapak ibu...

A: Formal banget yaa

C: Iya kan kayak khawatir gitu kan salah ngomong atau apa biasanya kan lebih-lebih apa ya jadi kayak lebih terbuka enggak sih lebih nyantai gitu, mungkin lebih banyak momen-momen yang enggak terlalu apa tuh namanya gak terlalu formal sih kalo yang saran dari aku ya

A: Bikin kegiatan yang lebih informal yaa

C: Iyaa kegiatan informal sih karena kalo misalnya kegiatan formal menurut aku udah cukup banget sih, cukup banget jadi kayak rapat tuh menurut aku enggak perlu rutin sih karena yang penting kan hasilnya ya hasil rapatnya ya, kesimpulannya apa dan tidak lanjutin apa gitu percuma kita sering ngadain rapat gitu terus rapatnya lama-lama, berjam-jam ya buat apa kalo misalnya enggak efektif, tujuannya juga enggak tercapai itu kayak buang-buang energi dan waktu juga kan menurut aku sih gitu

A: Okee, mungkin dari aku cukup mba. Dari mba cindy ada yang mau ditambahkan lagi?

C: Hm udah sih ya tapi intinya sih karena ini kan manda menyangkut ehmm strategi komunikasi internal ya, internal. Kalo misalnya boleh aku bilang memang yang namanya komunikasi itu hal yang terlihat mudah tadi sepele, tapi sebenarnya paling sulit loh dilakukan gitu kan kadang misalnya kita juga lagi ada masalah, atau lagi bad mood, apalagi cewek gitu kan misalnya kalo mau dapet aja bisa tantrum gak jelas

A: Bete gitu yaa

C: Iyaa terus juga ngehadepin orang kayak misalnya kan kita enggak bisa mengontrol yah sikap orang lain ke kita gitu loh. Misalnya tiba-tiba kita juga lagi bete terus orang ada yang misalnya ngajak kita berkomunikasi eh malah menyinggung atau apa kita juga misalnya tersinggung, kan itu juga salah ya makanya memang yang penting dalam komunikasi itu adalah bagaimana kita bisa mengontrol diri kita juga ini versi aku ya. Kita mengontrol diri kita juga pada saat kita menyampaikan sesuatu atau komunikasi kita sama orang lain itu bener-bener dipikirkan gitu loh efeknya tuh bakalan seperti apa gitu loh. Jadi gak bisa asal bercanda, asal ngomong. Terus juga kayak yang tadi aku bilang kalau bisa sih kita profiling dulu ya, maksudnya orang ini tuh gimana gitu kelihatannya gitu mungkin kalo cuman sekedar kayak minta data atau apa yang cuman sekali dua

kali lah komunikasi oke gitu ya kita biasa aja gitu bisa. Tapi kan kalo misalnya untuk orang-orang yang memang sekiranya kita bakalan berinteraksi lama gitu, dalam jangka waktu yang lama lah, rutin lah itu kan cukup harus menjaga ya, menjaga banget gitu kan gitu sih jadi kayak emang ya komunikasi itu penting banget sih dan emang itu adalah salah satu apa ya kayak salah satu cara ya, cara di dalam hal apa pun sih kayak misalnya di dalam instansi bisa mempengaruhi kinerja yaitu salah satunya komunikasi. Komunikasi jelek ya udah kinerjanya juga bakal kacau balau gitu kan. Ya tadi aku bilang sih emang agak sulit sih ya makanya strategi komunikasi yang baik ya kan kalo kita emang agak susah ya down to top, yang paling mudah tuh kan kalo di sini ya di negara ini kan pasti top and down ya jadi emang harus dari pimpinan gitu level pimpinan yang mengajarkan itu gitu mengajarkan komunikasi yang baik itu seperti apa gitu. Tapi ini memang pimpinan yang harus bener-bener concern sih bagaimana kayak membangun komunikasi yang baik antar pegawai dan kayak mengajarkan juga gitu.

A: Oh iya biar pegawai tuh bisa nyaman dan bisa belajar untuk komunikasi yang enak gitu ya

C: He em biar aware juga gitu bawa komunikasi tuh penting, karena kan kadang gak nge ya kalo kamu kasih itu penting orang mikir ya udah sini gini aja gitu kan orang kayak gini loh kan orang gak mikir gitu kalo dampaknya tuh besar gitu loh dan panjang gitu menurut aku sih yang ya itu mungkin karena emang aku pernah juga ya ngalamin hal itu jadi kayak oh iya ya ternyata tuh emang sepele itu karena kalo enggak ya bisa bikin salah paham, kacau balau

A: Iyaa ngaruh ke hubungan pegawai

C: Iyaa bener, kan kayak ga penting banget gitu cuma gara-gara hal sepele gitu misalnya kaya gitu sih

A: Okee

C: Selebihnya udah

A: Okee mungkin itu dari aku udah cukup, makasih banyak mba cindy

C: Iyaa sama-sama manda, sukses selalu yaa



### **Lampiran 13. Open Coding Informan 1**

#### **Open Coding Informan 1**

Nama : Faried Utomo

Usia : 59 Tahun

Jenis Kelamin : laki-laki

Jabatan : Deputi Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

Pekerjaan : Memimpin Kedeputian Bidang Administrasi dan mendukung seluruh hal-hal yang berkaitan dengan anggaran, administrasi, sumber daya manusia, serta menjadi Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk memberi dukungan teknis dan administrasi untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Utama serta JPT Madya lembaga pemerintah

Wawancara berlangsung pada hari Senin, 13 Mei 2024 di ruang Deputi Bidang Administrasi, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

No.	Personal View/Refleksi Diri	Isi Transkrip Wawancara	Keterangan Observasi	Intisari/Keterangan	Kategori
1	<p>Peneliti menyapa sekaligus mempersilahkan informan untuk memperkenalkan diri, dan menceritakan pengalaman serta peran tanggung jawab di Kedepatian Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Ya selamat sore bapak faried, mungkin boleh perkenalkan diri terlebih dahulu</b>  T: Nama faried utomo, dipanggil itu semuanya memanggil dengan sebutan tomi. Jadi hampir semua di sekretariat kabinet ini memanggilnya tomi, sampe pak sekretaris kabinet ini memanggilnya tomi. Nah jabatannya adalah deputi bidang administrasi, dari tahun 2014  <b>A: 2014, berarti ehmm tes cpnsnya tahun?</b>  T: 80an masuk... masuk cpns itu 88  <b>A: Oh oke, bisa bapak ceritakan sedikit tentang peran dan tanggung jawab bapak</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan jelas, dengan posisi informan yaitu duduk di kursi memperlihatkan ekspresi senyum</p>	<p>Penjelasan informan mengenai data diri seperti nama, pengalaman bekerja serta peran tanggung jawab di Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Latar belakang profil informan &amp; pengalaman bekerja di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia</p>

**sebagai deputi?**

T: Deputi administrasi kalau mau memahami suatu organisasi yang baik, organisasi itu ada unsur pelaksana, ada unsur pendukungnya, ada unsur pengawasannya. Nah unsur pelaksanaannya kalo di sekretariat kabinet itu ada deputinya deputi bidang dukungan kebijakan, terus kemudian deputi-deputi yang menangani secara substansi. Kalo deputi administrasi, itu yang mendukung seluruh hal-hal yang berkaitan dengan anggaran, semua, administrasi, dan sumber daya manusia, gitu-gitu semua di deputi administrasi. Kalo di kementerian, atau di lembaga lain biasanya disebut dengan sekretaris

		<p>jenderal, atau sekretaris utama. Tapi kalo di setkab, disebutnya deputi administasi. Nah deputi administrasi juga mempunyai tambahan tugas untuk menjadi kepala sekretariat tim penilai akhir, yang dipimpin oleh presiden. Jadi untuk pemilihan para pejabat pimpinan tinggi madya atau eselon satu seperti dirjen, deputi, kemudian sesjen, inspektorat jenderal, sampe sekretaris utama, kemudian juga sekretaris pemerintah daerah provinsi itu yang memilih adalah presiden. Nah sekretarisnya di dalam tim itu adalah pak sekretaris kabinet, dan deputi administrasi adalah sebagai kepala sekretariat, jadi yang mendukung tim penilai</p>		
--	--	---	--	--

		akhir			
2	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait strategi komunikasi internal baik yang berbentuk program, ataupun bentuk komunikasi internal sehari-harinya</p>	<p><b>A: Oke nah kalo di kedeputan bidang administrasi ini itu bagaimana strategi komunikasi internal yang udah dicoba buat diterapin gitu di organisasi ini kira-kira bagaimana strateginya?</b>  T: Banyak, jadi kalo ini contoh ya untuk komunikasi itu kalo yang baru itu selalu diberikan eeee apa, diberikan kayak pendidikan dan pelatihan. Pas masuk</p>	<p>Informan menjawab dengan intonasi nada yang lugas, serta beberapa kali menggunakan gerakan tubuh yaitu tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai strategi komunikasi internal yang kini diterapkan di Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Strategi komunikasi (Tahap <i>communication-action</i>) &amp; bentuk komunikasi internal</p>

		<p>cpns, diperkenalkan semuanya termasuk tugas dan fungsinya apa, dan komunikasinya itu bagaimana oleh pimpinan-pimpinan unit kerja. Kemudian juga diadakan banyak hal, misalnya pertemuan-pertemuan apa eehm yang diselenggarakan oleh deputy bidang administrasi itu secara berkala. Kemudian juga, ada yang namanya deputy administrasi itu memanggil, bisa memanggil seluruh pejabat atau pegawai yang ada di jajaran dan itu terjadi biasanya dalam hal pekerjaan. Jadi deputy administrasi tidak memanggil bawahan langsung, tapi bisa sampai staff maupun pegawai-pegawai non-pns juga dilibatkan, jadi</p>		
--	--	--	--	--

dibuka kesempatan. Termasuk juga deputi bidang administrasi itu membuka kesempatan untuk siapa yang mau menyampaikan pendapat, atau melaporkan hal-hal secara langsung

**A: Oke, nah kalau misalnya nih waktu itu kan di pra-penelitian sempet juga ehmm mention soal ada pemetaan, konseling, itu bisa diceritakan juga?**

T: Oh jadi untuk kesejahteraan pegawai, sekretariat kabinet itu mempunyai unit konseling. Konseling itu adalah untuk komunikasi, mencari permasalahan bagaimana menyelesaikan masalah-masalah yang ada di pegawai. Nah itu konseling itu ada

dibawah deputi administrasi. Itu konselornya adalah eksternal, jadi bukan pegawai negeri tapi adalah professional yang dilakukan melalui pengadaan, itu sudah berlangsung selama tiga tahun. Selain itu juga melalui konselor ini, dilakukan namanya kaya seperti pemetaan pegawai. Pemetaan pegawai itu adalah bagaimana hubungan-hubungan relasi baik terhadap atasan, bawahan, maupun sesama pekerjaan. Jadi kalo pegawai ada masalah atau apa, nanti itu ditangani tapi itu secara professional ya kerjanya

**A: Berarti oleh konselor itu**

T: Iya oleh konselor. Jadi

		<p>melalui tes-tes yang disampaikan untuk seluruh pegawai, nanti hasilnya terlihat bagaimana pola hubungan yang terjadi di antara para pegawai itu. Dan itu bisa dianggap berhasil karena akhirnya banyak pegawai yang punya persoalan baik dengan atasan, atau dengan secara horizontal, atau termasuk bawahan itu ketauan secara psikologisnya maka itu yang dibenahin</p>			
3	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait perencanaan pada program strategi komunikasi internal</p>	<p><b>A: Oke, nah sebelum adanya program itu untuk perencanaannya bagaimana? Apakah awalnya karena kayanya ada banyak masalah di antara pegawai, atau mungkin itu inisiatif dari deputi sendiri untuk coba bikin program ini?</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang santai dan tenang, serta mimic wajah yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai tahap perencanaan strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>research-listening</i>)</p>

		<p>T: Jadi sebetulnya awalnya itu inisiatif ya, jadi bukan liat persoalan oh ada persoalan atasan dan bawahan bukan itu, atau ada persoalan di lingkungan kerja bukan itu. Tetapi ada kebutuhan sebagai bagian dari kesejahteraan atau untuk meningkatkan apa kinerja pegawai tuh dengan baik, kan setiap manusia tuh punya masalah dan selama ini di kementerian atau lembaga tuh ga banyak yang concern sama masalah itu. Nah di sini lah akhirnya karena melihat perusahaan-perusahaan yang punya pola kesadaran lebih tinggi, maka diciptakan lah unit konseling itu dan itu ternyata banyak persoalan-persoalan yang secara langsung tuh tidak</p>		
--	--	---	--	--

		<p>diketahui, ternyata manusia tuh punya masalah, dan itu biasanya masalah komunikasi baik itu dengan keluarga, lingkungan, termasuk dengan kerja</p> <p><b>A: Jadi itu bisa ngaruh ke kinerja pegawainya juga ya?</b></p> <p>T: Iya</p>			
4	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait tujuan dari strategi komunikasi internal yang dilakukan</p>	<p><b>A: Nah mungkin kalau misalnya ehmm dari program-program yang misalnya kegiatan internal pertemuan biasa nih misalnya kumpul sama orang-orang di depmin itu biasanya tujuannya biar lebih akrab kah apa gimana?</b></p> <p>T: Iya jadi di depmin itu kan ada tujuh unit kerja, depmin itu membawahi tujuh unit kerja dan juga mengkoordinasikan lima</p>	<p>Informan dengan nada yang santai dan tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai tujuan dibuatnya program sebagai bagian dari strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputusan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Strategi komunikasi &amp; <i>internal relations</i></p>

		<p>staf ahli. Nah jadi ada dua nih, unit-unit kerja itu masing-masing secara berkala ya itu suka mengadakan sendiri-sendiri nih untuk saling mengakrabkan semuanya. Nah setahun satu atau dua kali depmin mengadakan itu juga dengan seluruh pegawai di lingkungan pegawai deputi administrasi. Selain mengakrabkan, juga ingin mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di lingkungan deputi administrasi</p>			
5	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait dampak dari strategi komunikasi internal yang diterapkan</p>	<p><b>A: Oh oke, berarti kalo sejauh ini apakah menurut bapak itu program-program atau kegiatan itu dampaknya cukup</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang santai dan tenang, serta mimic wajah yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai dampak program sebagai bagian dari strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet</p>	<p>Strategi komunikasi &amp; <i>internal relations</i></p>

		<p><b>positif nih untuk kinerja pegawai sejauh ini? Dari program-program atau kegiatan internal yang ada</b></p> <p>T: Kalo positif iya, secara umum itu yang terbaik. Tapi tentunya perlu untuk ditingkatkan lagi, karena banyak pegawai di lingkungan depmin itu seratus sampai dua ratusan pegawai. Tentunya banyak permasalahan, permasalahannya itu baik yang di luar seperti di rumah, keluarga itu suka terbawa ke lingkungan kerja. Makanya oleh karena itu perlu kan komunikasi, apa masalah, dan itu terbuka di deputi bidang administrasi</p>		<p>RI</p>	
--	--	--	--	-----------	--

6	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait mekanisme penyebaran informasi dari manajemen ke pegawai yang efektif</p>	<p><b>A: Okee, ehmm terus kemudian ehmm bagaimana proses penyebaran informasi dari manajemen ke pegawai dilakukan di depmin ini? Apakah ada mekanisme khusus gitu untuk memastikan bahwa informasi itu tersampaikan dengan efektif? ada mekanisme khususnya engga?</b>  <b>T: Kalau dibawah depmin itu pertama ada WA group, itu ke pimpinan unit kerja. Kemudian melalui memorandum, memorandum itu adalah catatan kecil atau notes kepada pimpinan unit kerja yang ada di seluruh depmin dan disampaikan ke bawahan. Kemudian ada lagi yang namanya setkab siap, itu bentuk aplikasi tidak khusus</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, serta beberapa kali menggunakan gerakan tubuh yaitu tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai proses penyebaran informasi dari manajemen ke pegawai di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Komunikasi organisasi</p>
---	--	---	---	--	------------------------------

		<p>untuk seluruh pegawai di depmin, tapi untuk seluruh setkab jadi penggunaan metode komunikasinya itu</p>			
7	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait tahapan <i>planning-decision communication</i> – <i>action</i> serta bentuk komunikasi internal diterapkan</p>	<p><b>A: Oke terus ehmm berikutnya di tengah keberagaman yang ada di kedeputian ini, bagaimana bentuk komunikasi yang diterapkan? Contohnya mungkin dalam pengambilan keputusan, atau misal ngasih timbal balik ke antar pegawai itu kira-kira gimana?</b>  T: Untuk pekerjaan?  <b>A: Iya</b>  T: Kalo untuk pekerjaan itu pastinya kan karena ini adalah governance structural, secara terstruktur maka itu adalah dari atas ke bawah itu. Jadi kebijakan yang diambil oleh deputi</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bentuk komunikasi pegawai dengan atasan dalam hal pengambilan keputusan dan juga proses timbal balik di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>planning-decision</i> &amp; <i>communication-action</i>) &amp; bentuk komunikasi internal</p>

bidang administrasi itu berdasarkan pak seskab, yang dibawahnya depmin itu berdasarkan apa yang jadi secara berdasarkan tetapi dibuka dari bawahan ke atas itu bisa menyampaikan beda pendapat

**A: Berarti boleh dari bawahan ke atasan**

T: Jadi boleh tuh dari bawah ke atas beda pendapat. Nah kalo di depmin tuh biasanya kalo ada kebijakan-kebijakan depmin memanggil unit kerja terkait tuh pimpinan untuk meminta tidak hanya secara formal resmi tetapi meminta memasukan melalui meeting-meeting informal dan itu hampir setiap hari

**A: Dan kalo itu**

		<p><b>melibatkannya hanya pimpinan aja, atau mungkin ada...</b></p> <p>T: Tidak, jadi misalnya nih bagian perundang-undangan internal hukum yang ada di lingkungan setkab biasanya depmin itu memanggil kepala biro sdm karena dia yang menangani bagian hukumnya, kepala bagian hukum, kepala subbagian, dan staff. Kadang melakukan mendraft itu bersama</p> <p><b>A: Jadi ga cuma pimpinan aja tapi pegawai lain bawahannya juga terlibat gitu ya</b></p> <p>T: Iya, kalo yang substansial ya. Tapi kalo yang rutin yang administrasi ya engga lah</p>			
8	Peneliti bertanya kepada informan terkait penerapan	<b>A: Oke. terus juga bagaimana strategi komunikasi internal di</b>	Informan menjawab dengan nada	Penjelasan informan mengenai bagaimana strategi komunikasi	Strategi komunikasi (tahap

	<p>strategi komunikasi internal pada tahapan <i>communication-action</i> yang mendukung nilai-nilai keberagaman, keadilan, dan inklusivitas</p>	<p><b>lembaga ini mendukung nilai-nilai keberagaman, keadilan, sama inklusivitas? Apakah terdapat program inisatif khusus yang menciptakan lingkungan kerja yang inklusif? Mungkin yang tadi itu ya yang konselling?</b></p> <p>T: Iya itu konseling itu pertama, jadi ada pemetaan pegawai secara psikologis permasalahannya kaya apa nah deputy bidang administrasi menyampaikan kepada deputy-deputy yang lain, dan dilaporkan kepada pimpinan yaitu pak seskab. Deputy-deputy itu karena sifatnya rahasia hanya deputy yang tau, maka deputy masing-masing itu akan</p>	<p>yang lugas, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>internal mendukung nilai keberagaman, keadilan, dan inklusivitas</p>	<p><i>communication-action</i>)</p>
--	---	---	--	---	-------------------------------------

		<p>melakukan timbal balik atau feedback dari hasil itu. Kemudian juga ada pendidikan pelatihan untuk coaching and mentoring, sebagai hasil tindak lanjut pemetaan dari pegawai tadi. Dan itu juga dapat terlihat kebutuhan-kebutuhan pegawai yang lain untuk misalnya kebutuhan bidang komunikasi, maka depmin segera akan menyiapkan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan komunikasi</p> <p><b>A: Jadi sesuai dengan kebutuhan pegawai tuh apa gitu ya?</b> T: Iya</p>			
9	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana strategi komunikasi internal dapat</p>	<p><b>A: Oke, lalu juga bagaimana strategi komunikasi internal di lembaga ini membantu mengatasi masalah atau konflik internal</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, sambil beberapa kali</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana strategi komunikasi internal Kedeputusan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet</p>	<p>Strategi komunikasi</p>

	<p>mengatasi masalah atau konflik internal yang dapat terjadi</p>	<p><b>yang mungkin timbul?</b>  T: Kalo sekarang di sini ada pihak kedua, jadi yang pertama itu pasti depmin memanggil kalo ada konflik yaa itu dapat dilakukan melalui laporan-laporan maupun melalui hasil evaluasi yang pertama. Tetapi putusannya itu menimbang dari pihak kedua, pihak kedua itu apa konselor. Jadi biasanya dimasukan ke ke konselor, ke program konseling terlebih dahulu bagaimana itu terjadi dan itu nanti bersama hasil evaluasinya, yang konflik terjadi itu itu yang dilaporkan ke pimpinan. Tapi ada sekarang pihak kedua, jadi tidak serta merta  <b>A: Dari satu pihak doang gitu ya</b>  T: Iyaa</p>	<p>menggunakan gerakan tangan</p>	<p>RI dalam menangani masalah atau konflik</p>	
--	---	---	-----------------------------------	--	--

10	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait ada atau tidaknya evaluasi dari strategi komunikasi yang diterapkan</p>	<p><b>A: Berarti dari program-program memang ada proses evaluasinya di akhir gitu ya?</b>  T: Ada, dari hasil evaluasi itu nantinya kita jadi tau apa yang harus dilakukan berikutnya</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, serta menunjukkan mimik wajah yang serius</p>	<p>Penjelasan informan mengenai ada atau tidaknya evaluasi dari strategi komunikasi yang diterapkan</p>	<p>Strategi komunikasi</p>
11	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait komposisi karyawan di Kedeputian Bidang Administrasi, khususnya mencakup aspek <i>diversity</i></p>	<p><b>A: Oke, lalu juga sekarang masuk ke pertanyaan selanjutnya seputar keberagaman yang pertama ehmm bagaimana komposisi karyawan di kedeputian bidang administrasi ini? Apakah ada perwakilan dari kelompok-kelompok yang daerah asalnya dari luar jabodetabek atau dari luar jawa?</b>  T: Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana komposisi karyawan di Kedeputian Bidang Administrasi, berkaitan dengan terdapat perwakilan dari luar jawa ataukah tidak</p>	<p><i>Diversity &amp; Lembaga pemerintah</i></p>

nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang disabilitas. Jadi ada, jadi kalo misal mau tanya semua di sini banyak, itu sekretarisnya depmin aja bukan dari daerah jabodetabek, ada yang dari jawa barat, dari purwekerto, banyak

**A: Tapi kalo dibandingkan sama yang jabodetabek atau dari luar jawa, ehmm...**

T: Engga, banyak juga dari luar

**A: Oh banyak juga dari luar?**

T: Iya karena ini kan nasional ya, dan ini kan lembaga istilahnya ring satu presiden. Jadi lembaga kepresidenan,

		maka yang masuk dari putra-putra daerah itu banyak sekali			
12	Peneliti bertanya kepada informan terkait keterwakilan dari luar Jawa untuk posisi kepemimpinan di Kedepatian Bidang Administrasi, mencakup aspek <i>diversity</i> dalam tempat kerja	<p><b>A: Oke, terus juga berarti untuk keterwakilan kelompok yang dari luar jawa untuk posisi kepemimpinan di depmin juga banyak ya?</b></p> <p>T: Banyak</p> <p><b>A: Maksudnya, memang...</b></p> <p>T: Banyak, sekarang gini. Wakil sekretaris kabinet itu dari sumatera utara, terus ada dari bandung, kemudian bu diah itu dari jawa tengah, ada yang dari batak, jadi banyak ini</p> <p><b>A: Oh macam-macam ya daerah asalnya jadi bukan cuma dari daerah jawa doang</b></p> <p>T: Iya tidak</p>	Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan	Penjelasan informan mengenai bagaimana keterwakilan kelompok dari luar jawa untuk posisi kepemimpinan di Kedepatian Bidang Administrasi	<i>Diversity</i>
13	Peneliti bertanya	<b>A: Oh oke, terus juga</b>	Informan	Penjelasan mengenai	<i>Diversity</i>

	<p>mengenai pandangan informan terkait peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja</p>	<p><b>ehmm bagaimana bapak melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini?</b>  T: Maksudnya?  <b>A: Apakah ehmm tiap pegawai tuh kira-kira perannya bagaimana untuk mendukung keberagaman? Apakah mereka semua sudah cukup memahami keberagaman yang ada jadi bisa adaptasi, atau mungkin masih ada sisi kurang misalnya jadi ada diskriminasi atau apa</b>  T: Engga ada, di sini semuanya bebas dan karena dari awal sudah dari berbagai daerah, nasional, jadi mereka itu tidak ada lagi kelompok-kelompok gitu</p>	<p>menjawab dengan nada yang santai dan tenang, serta mimik wajah yang tenang</p>	<p>bagaimana informan melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja</p>	
--	---	---	---	--	--

		<p>berdasarkan daerah ya ga ada gitu sama sekali</p> <p><b>A: Jadi semua nyatu gitu ya</b></p> <p>T: Iya</p>			
14	<p>Peneliti bertanya terkait persepsi informan mengenai sejauh mana keberagaman pegawai itu diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan</p>	<p><b>A: Oke, bagaimana persepsi bapak tentang sejauh mana keberagaman itu diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan? Dan proses pengelolaan hubungan internal di organisasi ini?</b></p> <p>T: Kan tadi sudah disampaikan bahwa pegawainya aja beragam, itu yang pertama. Kedua dibuka hubungan tidak hanya dari atas ke bawah, tapi juga dari bawah ke atas itu juga dibuka secara umum yang menduduki jabatan-jabatan penting itu juga tidak hanya dari lingkungan jabodetabek</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang santai dan tenang, serta mimic wajah yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai sejauh mana keberagaman itu diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan</p>	<p><i>Diversity &amp; bentuk komunikasi internal</i></p>

		aja. Maka ya itu istilahnya sudah membuat keberagaman			
15	Peneliti bertanya kepada informan terkait apa yang menjadi tantangan dalam mengelola keberagaman di lingkungan kerja	<p><b>A: Oke, ehmm apa saja tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola keberagaman di lingkungan kerja? Kira-kira tantangannya apa?</b></p> <p>T: Yang paling utama tantangan itu adalah bahwa karena kebijakan nasional itu harus menerima pegawai itu berapa persen, empat persen apa itu dari Indonesia Timur, dimana Indonesia Timur itu kadang-kadang itu pendidikannya itu masih tidak sama dengan yang ada di sini. Itu yang kadang-kadang mesti ekstra memberikan bimbingan</p> <p><b>A: Buat mereka</b></p>	Informan menjawab dengan nada yang lugas, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan	Penjelasan informan mengenai tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola keberagaman di lingkungan kerja	<i>Diversity &amp; lembaga pemerintah</i>

		<p><b>menyesuaikan diri gitu ya</b>  T: Bukan menyesuaikan diri, lebih mampu bekerja sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan</p>			
16	<p>Peneliti bertanya mengenai pemahaman informan terkait konteks kesetaraan di lingkungan kerja</p>	<p><b>A: Kompetensi oke. Lalu bagaimana bapak memahami konteks kesetaraan di lingkungan kerja? Jadi menurut bapak sendiri, setara di lingkungan kerja itu seperti apa?</b>  T: Kesetaraan kalo menurut aku ya itu adalah semuanya adil, kemudian bijaksana. Adil itu adalah semua orang, semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kemudian bijaksana itu untuk memutus sesuatu, ikatannya dengan</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Pemahaman informan mengenai konsep kesetaraan di lingkungan kerja</p>	<p><i>Equity</i> &amp; lembaga pemerintah</p>

		<p>pegawai tidak langsung main putus tapi melibatkan pihak eksternal yaitu konseling, jadi kenapa bisa berbuat seperti ini</p>			
17	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana kesetaraan dalam organisasi dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi</p>	<p><b>A: Oke lalu juga bagaimana kesetaraan dalam organisasi itu dapat mempengaruhi produktivitas dan juga kemajuan organisasi?</b>  T: Sebetulnya kalo di sini itu, karena tidak lagi melihat kesetaraannya yang dilihat kompetensinya, karena semua udah setara nih, udah setara jadi siapa yang kompetensinya atau memiliki kemampuan, keahlian yang baik maka dia lah yang memang terpilih sesuai aturan dan tentunya dapat memberikan kinerja yang baik</p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana kesetaraan dalam organisasi dapat mempengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi</p>	<p><i>Equity</i></p>
18	<p>Peneliti bertanya</p>	<p><b>A: Oke berarti karena</b></p>	<p>Informan</p>	<p>Penjelasan informan</p>	<p><i>Equity</i></p>

	<p>kepada informan terkait ada atau tidaknya kesenjangan dengan para pegawainya yang beragam</p>	<p><b>tadi bapak bilang udah cukup setara, sejauh ini gak ada kesenjangan gitu ya mungkin kalau untuk bekerja dengan latar belakang yang berbeda, usia yang mungkin jauh berbeda sejauh ini?</b>  T: Engga ada, hanya perbedaannya ini kan structural ya jadi harus bertingkat, gitu aja, karena sistem kerjanya begitu  <b>A: Ada hierarkinya ya</b></p> <p>T: Ada hierarkinya</p>	<p>menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang tenang</p>	<p>mengenai ada atau tidaknya kesenjangan dengan para pegawainya yang beragam dalam hal pekerjaan</p>	
19	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait upaya yang dilakukan untuk mendukung kesetaraan</p>	<p><b>A: Berarti mungkin juga salah satu upaya biar pegawai punya kesempatan yang sama misal tadi lewat coaching sama training?</b>  T: Oh iya  <b>A: Terus misal kalo untuk nyampein</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang serius, sambil beberapa kali menggunakan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana upaya yang dilakukan organisasi untuk mendukung kesetaraan</p>	<p><i>Equity</i></p>

		<p><b>pendapat semuanya juga berhak untuk nyampein pendapat?</b></p> <p>T: Iya bener, iya. Jadi ini misalnya contoh ya, ngga usah pegawai yang lain lah saya sebagai deputi bidang administrasi itu beberapa kali bukan satu dua kali saja, menyamapaikan pendapat berbeda atau arahan berebeda dengan pimpinan sekretaris kabinet, dan itu mau diterima. Karena sebagai seorang bawahan, dan turunnya ini nanti kebijakan yang diambil presiden maka di sini adalah bagaimana jangan sampe presiden itu apa bertentangan atau mengambil kebijakan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, dan itu biasanya</p>	<p>gerakan tangan</p>		
--	--	--	-----------------------	--	--

		diterima. Jadi ngga usah sampe dibawah, dari pimpinan juga seperti itu			
20	Peneliti bertanya terkait pemahaman informan mengenai konsep inklusivitas di lingkungan kerja	<p><b>A: Oke, lalu masuk ke bagian yang terakhir ini pertanyaannya masih ada lima lagi. Bagaimana bapak memahami konsep inklusivitas di lingkungan kerja? Kan kalo inklusif tadi ya, semua pegawai itu merasa dianggap, merasa diperlakukan dengan adil, namun kalau dari bapak sendiri inklusif itu seperti apa?</b></p> <p>T: Ya dibawah lingkungan kerja yang inklusif adalah bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan itu berjalan lancar, dan yang kedua itu adalah yang utama baik pimpinan maupun</p>	Informan menjawab dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan	Penjelasan mengenai pemahaman informan terkait dengan konsep inklusivitas di lingkungan kerja	<i>Inclusion</i>

		<p>bawahan itu semuanya memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan, itu yang paling utama. Yang ketiga tapi ini karena udah umum ya, adalah kompetensi, Jadi setiap pegawai di setkab itu harus memiliki kompetensi yang memenuhi kualifikasi, itu kan sebetulnya udah umum tiap perusahaan pasti begitu, tapi itu juga jadi bagian yang penting</p>			
21	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana inklusivitas dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam organisasi</p>	<p><b>A: Bagaimana inklusivitas dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam organisasi? Kira-kira kalo misalnya di depmin ini sudah cukup inklusif, itu bagaimana cari menciptakan suasananya? Gimana</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana inklusivitas dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja di dalam organisasi</p>	<p><i>Inclusion</i></p>

		<p><b>pegawai itu merasa diterima, dihargai, dianggap?</b></p> <p>T: Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke bawah. Pimpinan itu tidak hanya merasa dirinya pimpinan, pimpinan itu merasa bahwa dirinya adalah merasa sama-sama pegawai, memiliki visi misi yang sama. Jadi kalo ngga turun, ya susah. Jadi kalo sejujurnya di sini tuh, hampir semua kenal depmin, depmin tau walaupun kadang nama lupa ya</p>			
22	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait ada atau tidaknya tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><b>A: Oke, terus juga mungkin kalo untuk nyiptain lingkungan kerja yang inklusif ini apakah ada tantangannya? Mungkin kalo tadi tantangan</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai ada atau tidaknya tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><i>Inclusion</i></p>

		<p>keberagaman yang tadi dari bagian timur itu ya. Nah kalo ini mungkin untuk nyiptain lingkungan kerja yang inklusif ada tantangannya tersendiri, atau sejauh ini tidak ada?</p> <p>T: Ya kalo tadi tiga hal utama tadi terpenuhi, maka udah cukup, dan itu yang terjadi saat ini</p>			
23	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang diterapkan</p>	<p><b>A: Oke hmm terus bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang digunakan untuk menjelaskan pentingnya tadi mungkin kesetaraan, maupun inklusivitas dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif? Pendekatan ke pegawainya itu kira-kira bagaimana?</b></p>	<p>Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, sambil beberapa kali menggunakan gerakan tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana komunikasi dan pendekatan organisasi yang dilakukan</p>	<p><i>Inclusion</i></p>

		<p>T: Ya tadi kan udah disebutin yaa, yang paling penting adalah seluruh pegawai itu tau visi misinya. Kalo kompetensi mau lolos hampir sama semuanya, tapi yang paling penting adalah komunikasi dan komunikasi itu ditambah bahwa pimpinan tuh bukan dia hanya duduk yang di atas, tapi harus turun buar tau sekecil-kecilnya tidak hanya masalah pekerjaan tapi juga masalah yang dihadapi oleh banyak pegawai tuh bukan hanya hubungan kerja aja, tapi dia itu kadang-kadang punya masalah di luar yang secara tidak sadar akhirnya terbawa tuh ke kantor. Nah di kantor tuh bisa berpengaruh ke kinerja, dia tuh ga tau, nah itu pimpinan harus</p>		
--	--	--	--	--

		sekarang-kurangnya memahami			
24	Peneliti bertanya kepada informan terkait pendapat apakah sejauh ini Kedeputian Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif atau belum	<p><b>A: Aware sama masalah pegawai gitu ya... oke yang terakhir berarti menurut bapak sejauh ini kedeputian administrasi itu sudah cukup gitu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, atau gimana menurut bapak?</b></p> <p>T: Kenapa?</p> <p><b>A: Ehmm kalau dari bapak sendiri apakah sejauh ini kedeputian bidang administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif? Apakah sudah cukup ataukah nantinya masih ada yang perlu ditingkatkan lagi?</b></p> <p>T: Secara umum sudah cukup, sudah luar biasa dibandingkan dengan</p>	Informan menjawab dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang	Penjelasan informan mengenai pendapat terkait lingkungan kerjanya yang sudah dapat dikatakan inklusif atau belum	<i>Inclusion</i>

tempat-tempat lain atau perusahaan-perusahaan besar. Setkab sendiri sebetulnya sudah mempunyai konseling itu, tidak semua perusahaan besar punya seperti itu, tidak semua kementerian lembaga pemerintah itu mempunyai

**A: Konseling khusus pegawainya sendiri gitu ya**

**A: Oke mungkin dari saya cukup, apakah dari bapak ada yang ingin ditambahkan?**

T: Sudah cukup

**A: Baik pak terima kasih banyak atas waktu dan kesempatannya yaa pak**

## **Lampiran 14. Open Coding Informan 2**

### **Open Coding Informan 2**

Nama : Tri Dara Marhamah

Usia : 30 Tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha Deputy Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

Pekerjaan : Membantu Deputy Bidang Administrasi dalam memberikan layanan teknis dan administrasi

Wawancara berlangsung pada hari Selasa, 14 Mei 2024 di ruang Tata Usaha Kedeputian Bidang Administrasi, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

No.	Personal View/Refleksi Diri	Isi Transkrip Wawancara	Keterangan Observasi	Intisari/Keterangan	Kategori
1	<p>Peneliti menyapa sekaligus mempersilahkan informan untuk memperkenalkan diri, dan menceritakan pengalaman serta peran tanggung jawab di Kedepatian Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Selamat siang mba dara</b>  D: Siang manda</p> <p><b>A: Mungkin mba dara boleh tolong perkenalkan diri terlebih dahulu</b>  D: Oh oke, nama aku tri dara marhamah, di sini aku sebagai kepala sub bagian tata usaha deputy bidang administrasi. Belum lama, penempatannya sebagai tata laksana bagian administrasi cuma sebelumnya memang dalam bidang tugas yang sama, namun dengan jobdesk yang berbeda, maksudnya nomenklatur yang berbeda. Kurang lebih tugasnya itu adalah membantu deputy administrasi dalam memberikan layanan teknis, kemudian administrasi, kemudian segala hal yang tidak tercakup dalam tugas dan fungsi juga dilakukan tapi secara keseluruhan tapi tugasnya hanya memberikan dukungan teknis</p> <p><b>A: Oke, mba dara sebelum bekerja</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan jelas, dengan posisi informan yaitu duduk di kursi memperlihatkan ekspresi senyum</p>	<p>Penjelasan informan mengenai data diri seperti nama, pengalaman bekerja serta peran tanggung jawab di Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Latar belakang profil informan &amp; pengalaman bekerja di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia</p>

		<p><b>di sini daerah asalnya dari mana mba?</b></p> <p>D: Daerah asalnya? Daerah asalnya dari mana ya, karena selalu pindah-pindah. Jadi kecilnya di Bekasi, kemudian sd, smp, sma di purwokerto, kuliah di jogja, kemudian balik lagi ke Bekasi</p> <p><b>A: Mba dara pas waktu join di setkab ini berarti tahun berapa mba cpnsnya?</b></p> <p>D: Ikut cpns tahun anggaran 2017 di aku lupa kapan, mungkin akhir tahun 2017 ikut pendaftaran, kemudian baru masuknya di bulan maret 2018</p> <p><b>A: Berarti kurang lebih udah enam tahun ya di sini</b></p> <p>D: Iya</p>			
2	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait strategi komunikasi internal baik yang berbentuk program, ataupun bentuk</p>	<p><b>A: Oke, nah mba dara mungkin aku mau masuk ke pertanyaannya ya mba dari mba dara sendiri gimana sih mba strategi komunikasi internal yang lagi diimplementasiin di depmin? Mungkin sehari-hari komunikasinya itu gimana, entah</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>communication-action</i>) &amp; komunikasi organisasi</p>

	<p>komunikasi internal sehari-harinya</p>	<p><b>itu dengan pimpinan atau dengan pegawai itu gimana mba?</b></p> <p>D: Ehmm aku kurang paham strategi komunikasi internal itu gimana ya, karena kalo misalkan di dunia kerja itu ngga terlalu formal. Mungkin ada beberapa pekerjaan yang perlu koordinasi di antar bagian atau di antar level pimpinannya. Tapi kalo misalkan strateginya seperti apa, di textbooknya seperti apa aku kurang paham. Tapi kalo kami memang ada SOP, setiap kedeputian memiliki SOP yang berbeda tergantung tugas fungsinya apa, kemudian nanti alur pengerjaannya itu seperti apa. Nah kalo misalnya di TU, itu karena spesial ya mungkin kalo misalkan di bagian lain itu mereka setiap pekerjaan itu akan rapat. Tapi kalo misalkan di TU kita fleksibel, jadi semuanya by phone. Karena ga mungkin kita meninggalkan pimpinan kita padahal mereka kan membutuhkan dukungan teknis atau pelayanan itu sewaktu-waktu, nah jadi kaya ga mungkin kita setiap bagian itu rapat di dalam waktu yang</p>			
--	---	---	--	--	--

sama. Jadi mungkin ada, ada rapat dalam hal tertentu tapi tidak terlalu sering jika dibandingkan unit kerja atau bagian yang lain. Kemungkinan besar kita itu rapatnya video call, tapi itu juga sangat jarang ya. Jadi mungkin kalo misalkan ada arahan dari pak kabag via simka, atau langsung hubungin personal

**A: Oke mba, berarti kan mungkin untuk di TU sendiri rapatnya ga sesering bagian-bagian yang lain ya mba. Tapi di sisi lain, mba dara bisa ga sih mba misalnya mba dara ada saran gitu mau ngasih saran ke staff atau saran ke atasan? Apakah memang diperbolehkan atau bagaimana?**

D: Oh boleh, justru itu memang sebenarnya semua pimpinan di sini itu minta, bukan minta ya tapi terbuka gitu ya terhadap kritik saran semua hal yang bisa membangun, atau misalnya ada masalah dari suatu pekerjaan ya itu terbuka siapa yang mau ngomong, atau sebelum diminta untuk dikasih udah langsung terbuka.

		<p>Ga ada masalah jadi ga ada sesuatu yang gimana-gimana sih</p> <p><b>A: Oh oke jadi bebas untuk nyampein saran atau pendapat gitu ya</b></p>			
3	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait dampak dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal yang dibangun di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p><b>A: Mungkin kalo dari informasi yang saya dapatkan dari pihak pimpinan nih mba terkait mungkin contoh lain dari pertemuan rutin gitu ya mba misalnya ada konseling, coaching, training, nah sejauh ini mungkin mba dara kalo pernah ngerasain itu dampaknya gimana kalo buat mba dara sendiri? Menurut mba dara bagaimana program-program itu?</b></p> <p>D: Jadi sebenarnya program itu untuk apa nih, kalo misalkan aku kebetulan kan ini kita bahasnya komunikasi kan, komunikasi di dalam bagian. Nah kalo misalkan aku Alhamdulillah udah pernah konseling, tapi konselingnya itu untuk permasalahan di luar pekerjaan. Jadi kalo untuk di dalam pekerjaan itu Alhamdulillah so far belom pernah ada masalah, belom pernah ada kendala gitu. Tapi</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai dampak dari program atau kegiatan yang merupakan bagian dari strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p><i>Internal relations</i></p>

memang mungkin kalo ehmm di beberapa pihak mungkin ada yang mengalami kendala makanya melakukan konseling, tapi kalo di aku belum ada. Tapi kalo terkait kendala karena semua arahan itu jelas jadi apa ya kita tuh untuk coaching ngga ada karena tidak bernasalah. Kalo pemberian coaching itu kan kalo misalnya ada suatu masalah atau dirasa ada suatu hal yang kurang, nah untuk di TU kita sendiri kita belum ada kendala akan hal itu. Mungkin di bagian lain itu ada, atau kalo untuk pengembangan belum ada sih di TU jadi kita belum nerima coaching

**A: Pelatihan khusus buat di bagian TU gitu ya mba yaa**

D: Iyaa

**A: Oke cuma mungkin kan kalo mba dara pernah ikut konseling tapi halnya di luar pekerjaan ya mba, kalo menurut mba dara sendiri dari adanya konseling itu dampaknya cukup positif ga sih mba atau kira-kira gimana**

**dampak yang dirasakan?**

D: Oh konseling, konseling itu bagus banget. Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma mungkin di dalam konseling ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini. Jadi kalo misalkan dari konseling itu kita bisa tau, ternyata permasalahan itu bukan sebesar biji kedelai, biji jagung, ternyata permasalahannya bisa lebih besar dari itu. Jadi kita fokus permasalahannya itu bukan dari apa yang terlihat, nah dari yang tidak terlihat itu kita gali sebenarnya dari kendala-kendala ini bagaimana sih baiknya. Dan dari konseling itu, kita tuh menemukan banyak pandangan baru. Either pandangan dari konselornya sendiri, bahkan kita bisa menemukan pandangan-pandangan yang ternyata kita baru tau jawabannya gitu

4	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait tahapan <i>planning-decision</i> serta <i>communication – action</i> pada strategi komunikasi yang diterapkan</p>	<p><b>A: Oke terus berikutnya nah ehmm mungkin kalo misalnya di tengah keberagaman yang ada di depmin ya mba, maksudnya keberagaman dalam artian ehmm kan di sini cukup variatif gitu mba maksudnya rentang usianya mungkin beda-beda, pengalaman lama kerjanya di sini juga beda-beda. Nah itu kalo misalnya untuk misalnya pengambilan keputusan atau dapet feedback dengan atasan itu kira-kira bagaimana? Maksudnya apakah sudah dilakukan dengan cukup efektif atau ada yang perlu ditingkatkan lagi?</b></p> <p>D: Kalo misalkan keberagaman itu jelas, setiap kantor pasti beda-beda. Nah tapi dari keberagaman itu tidak menjadi suatu hambatan. Karena kan kita udah ada birokrasinya sendiri, dan di situ kan udah disusun bagaimana cara pengambilan keputusan, di level pimpinan apa yang dilakukan, sampe level ke staff itu sudah jelas sesuai bagian tugas dan fungsinya. Jadi kalo misalkan</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bentuk arah komunikasi pegawai dengan atasan dalam hal pengambilan keputusan dan juga proses timbal balik di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>planning-decision</i> serta <i>communication-action</i>)</p>
---	--	---	---	--	---

		<p>untuk urusan pekerjaan semuanya itu udah berdasarkan birokrasinya tugas dan fungsinya apa jelas. Namun kalo misalkan memang untuk keberagaman ini, dalam hal pengambilan keputusan kan tidak ada yang bermasalah, cuma mungkin pola pikirnya memang berbeda. Tapi sebenarnya itu bukan jadi masalah juga sih kalo pola pikirnya berbeda, karena kan justru untuk memecahkan masalah tuh jadi lebih banyak pandangan. Nah kemudian untuk usia, kemudian dari asal itu tidak berpengaruh banyak mnda. Karena kan kalo rapat, ujung-ujungnya semua memberikan masukan, pendapat, tapi yang menentukan kan pimpinan. Jadi ya ga ada masalah, karena semua sudah ada birokrasinya, sudah ada pembagian tugas dan fungsi yang jelas</p>			
5	<p>Peneliti bertanya pendapat informan mengenai adakah aspek atau yang perlu ditingkatkan</p>	<p><b>A: Oke mba, mungkin kalo dari mba dara nih menurut mba dara sejauh ini masih ada yang perlu ditingkatin lagi ngga sih mba? Misalnya di depmin harusnya bisa bikin program yang bangun</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai hal yang perlu ditingkatkan pada program internal Kedeputian Bidang Administrasi, serta</p>	<p>Strategi komunikasi</p>

<p>dalam kegiatan/program di Kedepatian Bidang Administrasi</p>	<p><b>hubungan antar pegawai gimana, atau kira-kira ada ngga mba yang perlu ditingkatin sekiranya?</b></p> <p>D: Sebenarnya kalo perlu ditingkatin apa ya kita juga bingung, karena kan kalo aku dari sdm nya sendiri itu setiap akhir tahun akan mengirimkan memo terkait kebutuhan untuk pendidikan dan pelatihan pegawai, jadi diklat apa sih yang dirasa butuh oleh pegawai. Nah tapi itu kan dalam bentuk kompetensi, kompetensi apa ya mungkin nanti aku salah ngomongnya. Kompetensi yang sifatnya itu memang teknis yang dibutuhkan, kalo misalkan kaya ini komunikasinya kan mengarah ke soft skill ya, soft skill itu ehmm tapi kayanya setau aku pernah ada yang minta untu, diklat tentang apa ya public speaking atau mungkin apa ya ku lupa. Tapi ada juga yang pernah minta kaya gitu cuma jarang, untuk ditingkatkan kan memang ada fasilitas yang mendukung kaya dari sdm mengirim memo, kemudian tanya kebutuhan pegawainya apa ke para masing-masing satuan kerja.</p>	<p>serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>tahapan terkait internal <i>evaluation</i> program</p>
---	---	---	---

		<p>Jadi itu sebagai fasilitas kita untuk menyampaikan kebutuhan, kemudian saran dan masukan di situ. Tapi kalo misalkan dari aku dirasa ngga ada sih yang perlu ditingkatin, karena kan memang semuanya sudah berjalan sebagaimana mestinya, kemudian apa yang kita perlukan juga sudah dibekali dulu sebelumnya</p> <p><b>A: Itu kalo yang dari sdm itu setiap dalam jangka waktu satu tahun atau bagaimana mba?</b></p> <p>D: Biasanya di akhir tahun</p> <p><b>A: Oh di akhir tahun ya mba, okee</b></p> <p>D: Jadi itu untuk dasar untuk perencanaan diklat, nanti mungkin mba cindy yang lebih tau detailnya seperti apa</p>			
6	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar</p>	<p><b>A: Oke mba, aku lanjut ya mba. Kalo dari yang mba dara tau sendiri, bagaimana keterwakilan pegawai yang mereka tuh berasal dari luar jabodetabek atau dari luar jawa gitu mba dalam posisi kepemimpinan di depmin?</b></p> <p>D: Keterwakilan pegawai, sebenarnya</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan</p>	<i>Diversity</i>

	Jawa dalam posisi kepemimpinan	kalo liat dari mana asalnya itu ga ngaruh ya karena kalo misalnya kita ehmm jadi, keterwakilan pimpinan maksudnya? Jadi kaya misal mau naik jabatan gitu ya? itu bukan ngelihat dari keberagaman, dari suku, asal ras, itu ga ngelihat dari situ, jadi dilihatnya dari kompetensi. Misalkan kalo mau naik jabatan atau rotasi itu berdasarkan hasil uji kompetensinya dulu untuk dirapatkan di dalam rapat pimpinan. Jadi ya kalo untuk keterwakilan sepertinya tidak pengaruh gitu ya			
7	Peneliti bertanya kepada informan terkait perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai	<b>A: Oke mba, soalnya mungkin yang tadi sih mba masih agak mirip sama pertanyaan yang tadi. Kalo misalnya di depmin ini karena cukup beragam juga, sama halnya kaya di instansi atau perusahaan lain kan itu psati beragam ya mba di tempat kerja. Nah sejauh ini kalo dari mba dara sendiri itu kira-kira mba dara ngerasa perlakuan yang dikasih sama pegawai itu udah cukup adil atau sama atau gimana mba?</b>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai	<i>Diversity</i>

		<p>D: Perlakuannya dikasih sama siapa?</p> <p><b>A: Mungkin antar pegawai atau dengan pimpinan lainnya? Kira-kira ada kendala ngga mba?</b></p> <p>D: Engga ada, semuanya berlaku sama, ga ada yang mendapatkan perlakuan khusus atau memberikan perlakuan yang berbeda karena oh kamu dari daerah yang mana, atau karena ada yang berbeda itu ngga ada, semuanya bekerjanya professional manda</p> <p><b>A: Oke mba, berarti apa ya pegawai lainnya di sisi lain memang bekerjanya professional aja ya mba untuk mendukung keberagaman di sini juga yang penting mencapai visi misi dari setkabnya itu sendiri</b></p> <p>D: Iya, yang penting kerjanya kelar manda</p>			
8	Peneliti bertanya pendapat informan tentang sejauh mana keberagaman	<b>A: Iya mba, nah bagaimana persepsi mba tentang sejauh mana keberagaman itu diakui sama dihargai gitu mba dalam pengambilan keputusan, ataupun</b>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan	Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait sejauh mana keberagaman diakui	<i>Diversity</i>

<p>diakui dan dihargai dalam hal pengambilan keputusan, ataupun proses pengelolaan hubungan internal di Kedepatian Bidang Administrasi</p>	<p><b>proses pengelolaan hubungan internal di sini? Misalkan kan mungkin kalo yang tadi mba dara sempet bilang pada akhirnya pimpinan yang akan memutuskan, nah cuma apakah saran-saran dari pegawai itu memang sangat dipertimbangkan, atau bagaimana mba?</b></p> <p>D: Keberagaman, gimana?</p> <p><b>A: Kalo menurut mba sendiri, sejauh mana keberagaman itu diakui dalam pengambilan keputusan? Jadi misalnya kan ide-ide misalnya bisa beda-beda gitu ya mba</b></p> <p>D: Iyaa</p> <p><b>A: Nah itu apakah sudah cukup dipertimbangkan atau bagaimana sejauh ini?</b></p> <p>D: Ya karena kalo pikiran orang kalo misalnya banyak dari latar belakang yang berbeda, pola pikir yang berbeda, gimana ya itu kan jadi lebih kompleks lebih, lebih banyak, lebih variatif, nah dari situ semua pendapat</p>	<p>mimic wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>dan dihargai dalam hal pengambilan keputusan ataupun proses pengelolaan hubungan internal di Kedepatian Bidang Administrasi</p>	
--	--	--	--	--

		<p>dihargai masukannya pasti dihargai sama pimpinannya. Cuma mungkin ya ada beberapa pandangan, semuanya dihargai pasti, cuma ada beberapa pandangan yang langsung diambil pada intinya. Nah dari masukan tersebut jadi langsung diambil benang merahnya, garis besarnya apa, apakah memang langsung diputuskan pimpinan, atau mungkin bisa jadi masukan untuk kedepannya gitu. Tapi sejauh ini, sebagian besar pendapat pegawai apapun itu pasti dihargai, mereka mau mengungkapkan apa diberikan kesempatan oleh pimpinan</p>			
9	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja</p>	<p><b>A: Ehmm terus kalo dari mba dara sendiri kira-kira ada ga sih mba tantangan yang dihadapi dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja?</b>  D: Tantangan?  <b>A: Sejauh ini, ada tantangannya ga mba kira-kira?</b>  D: Engga ada justru..  <b>A: Engga ada?</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja</p>	<p><i>Diversity</i></p>

		<p>D: Engga ada, karena tantangannya itu gimana ya tantangan itu kan kalo misalnya mungkin menghambat ya. Kalo misalkan aku sejauh ini ngga ada masalah jadi ngga ada yang perlu</p> <p><b>A: Soalnya pegawai lain bisa professional juga ya mbaa, maksudnya bisa sama-sama bisa nyesuain diri</b></p> <p>D: Bener</p>			
10	Peneliti bertanya pendapat informan mengenai konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<p><b>A: Oke terus ini masih ada beberapa pertanyaan sedikit lagi, kalo dari mba dara bagaimana mba memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba lingkungan kerja yang bisa dikatakan cukup setara atau itu seperti apa?</b></p> <p>D: Lingkungan kerja yang setara? Lingkungan kerja yang setara itu bagaimana bila kantor bisa memberikan hak dan kewajiban kepada masing-masing pegawainya secara adil. Sejauh ini kalo di setkab itu semua hak pegawai bahkan selalu dipenuhi, bahkan kebutuhan-</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<i>Equity &amp; Lembaga pemerintah</i>

kebutuhan yang kalo misal kita bilang ini bukan kebutuhan utama kita nih, sekunder, tersier itu bahkan diakomodir sama setkab. Jadi mungkin setkab ini menurut aku sudah memberikan hak bagi para pegawainya dengan adil. Kemudian terkait dengan, apa tadi munda?

**A: Ehmm tadi kurang lebih itu aja sih mba, mungkin kaya menurut mba dara konsep lingkungan kerja yang adil atau setara itu bagaimana?**

D: Lingkungan kerja yang adil, nah kalau untuk lingkungan kerja yang adil tadi kan aku bilang bahwa setkab itu memperhatikan pegawainya. Lingkungan kerja yang adil itu adalah ketika mungkin ini kan kalo misalkan dikaitkan komunikasi, atau gaya kepemimpinan orang itu kan beda-beda. Nah adil itu tidak harus selalu, oh ada dua orang pegawai, si a dan b, a b itu harus menerima hal yang sama, kaya 50 untuk a dan 50 untuk b. Nah adil itu ngga selalu begitu. Jadi ini ya mungkin dikaitkan lagi dengan

		<p>kemampuan, kompetensi masing-masing pegawai. Ada pegawai yang memang mampu untuk mengerjakan hal yang dirasa gimana ya, jadi kalo misalkan dari pengalaman aku bekerja, adil itu tidak melulu menerima porsi yang sama rata, tapi sesuai kemampuannya. Jadi kalo misalkan dibidang setkab tuh bagaimana, ya beragam susah disamaratakan, ada pemimpin yang memberikan porsinya adil nih sama rata, tapi ada juga yang melihat dari kemampuannya kompetensinya jadi kaya gitu manda</p> <p><b>A: Disesuaikan sama kebutuhan pegawainya gitu ya mba</b></p> <p>D: Iyaa</p>			
11	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait apakah Kedeputusan Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja</p>	<p><b>A: Oke, berarti kalo dari mba dara sendiri sejauh ini udah cukup ngerasa lingkungan kerja ini cukup setara ngga mba sejauh ini?</b></p> <p>D: Selama kerja iya setara</p> <p><b>A: Cukup ya? atau mungkin ada yang perlu ditingkatkan lagi menurut mba?</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait sekiranya lingkungan kerjanya sudah setara atau belum, serta ada hal yang perlu ditingkatkan atau</p>	<p><i>Equity</i></p>

	yang setara atau belum, serta ada yang perlu ditingkatkan atau tidak	D: Yang ditingkatkan? Ngga ada sih manda <b>A: Udah cukup ya mba</b> D: Iyaa	tenang	tidak	
12	Peneliti bertanya pendapat informan terkait pemahaman konsep lingkungan kerja yang inklusif	<b>A: Okee, ini ke bagian pertanyaan terakhir. Kalo dari mba dara sendiri, bagaimana mba memahami konsep lingkungan kerja yang inklusif mba? Kan mungkin kan kalo secara garis besar, lingkungan kerja yang inklusif itu lingkungan kerja yang mereka itu menerima, menganggap, dan menghargai keberagaman pegawai terus juga memperlakukan secara adil. Nah kalo dari mba dara sendiri melihatnya lingkungan kerja yang inklusif itu seperti apa khususnya mungkin untuk di depmin?</b>  D: Lingkungan kerja yang inklusif dalam hal apa nih? Karena semuanya, itu tergantung manda. Kamu misalkan nyari apa, berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi standar yang	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai pemahamannya terkait konsep lingkungan kerja yang inklusif	<i>Inclusion &amp; Lembaga pemerintah</i>

		<p>kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada. Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap.. bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu. Jadi dalam pendidikan kita sudah mengetahui nilai-nilai dasar kita. Jadi kalo misalkan bagaimana nilai yang ideal itu kita sudah ditanamkan sejak awal pendidikan dan pelatihan dasar pas waktu awal cpns. Jadi dari pusatnya sudah ada, oh ini loh yang harus di-acu. Jadi memang kita sebagai pesar PNS itu punya nilai sendiri yang menjadi nilai acuannya, nanti mungkin kita bisa bagi ya</p>			
13	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait pendapatnya dalam hal bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan</p>	<p><b>A: Okee makasih ya mba, kemudian juga menurut mba dara bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi mba?</b></p> <p>D: Menurut aku berpengaruh sih, karena kalo lingkungan kerjanya</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang</p>	<p>Penjelasan pendapat informan mengenai bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi</p>	<p><i>Inclusion</i></p>

	dinamika kerja dalam organisasi	inklusif, yaa kita tentunya jadi merasa senang dan lebih bersemangat untuk menjalankan pekerjaan	tenang		
14	Peneliti bertanya ke informan terkait pendekatan yang dilakukan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif	<p><b>A: Oke mba, kalo dari mba dara sendiri kira-kira pendekatan dari organisasinya itu bagaimana sih mba buat bikin lingkungan kerja terasa inklusif gitu? Pendekatannya?</b></p> <p>D: Kalo misalkan dari aku... inklusifnya itu seperti apa sih mada yang kaya adil gitu ya?</p> <p><b>A: Iya yang dihargai, diterima gitu mba</b></p> <p>D: Kalo misalkan dari depmin, karena mungkin tidak ada kendala jadi kita ngga merasakan bahwa kantor ini melakukan sesuatu. Tapi setau aku, kantor ini memang ada beberapa dari ke deputian lain yang memiliki kendala terkait hal tersebut. Jadi mungkin kalo ditanya ke unit kerja lain, atau ke deputian lain mungkin mereka bisa merasakannya tapi kalo dari bagian aku ngga merasakannya</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan pendapat informan mengenai pendekatan yang dilakukan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif	<i>Inclusion</i>

**A: Oh oke, mungkin dari mba dara ada yang ingin ditambahkan lagi mba?**

D: Ngga ada sih mada cukup, mungkin nanti aku bisa ngasih bahan-bahan tentang peraturan internal kita, kemudian nila-nilai kita gitu

**A: Okee.. sama mungkin satu lagi sih mba kan kadang beberapa kali suka ada kaya misalnya, yang informal sih mba mungkin kaya kumpul-kumpul di tengah, mungkin lebih ke sama biro sdmot gitu ya, nah itu biasanya dilakukannya kaya tiap bulan kah mba atau gimana mba?**

D: Ehmm kalo itu kan biro sdm ya, kalo biro sdm itu memang selalu ngeusahain untuk ngadain kumpul tapi untuk waktunya itu ngga pasti, kadang misalkan kalo lagi senggang aja, kalo pekerjaannya lagi banyak juga engga, cuma makan aja. Tapi di situ bukan sekedar kumpul, bisa jadi suatu kaya kesempatan untuk saling sharing gitu

		<p><b>A: Buat bonding juga gitu ya mba</b></p> <p>D: Iyaa, tapi ngga semua unit kerja ngadain itu secara rutin, mungkin itu dari sdm. Kalo yang lain kalo misalkan lagi ada hari besar apa misalkan ada idul fitri, atau lagi ada kegiatan apa baru</p>			
15	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait apakah lingkungan kerja di Kedepatian Bidang Administrasi sudah cukup inklusif atau belum</p>	<p><b>A: Ohh oke mba dara, sama yang terakhir menurut mba dara sejauh ini di depmin udah cukup inklusif belum mba?</b></p> <p>D: Menurut aku udah kok manda, udah sangat baik</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan pendapat informan mengenai apakah lingkungan kerjanya sudah cukup inklusif atau belum</p>	<p><i>Inclusion</i></p>

### Lampiran 15. Open Coding Informan 3

#### Open Coding Informan 3

Nama : Ratih Widyaningrum

Usia : 26

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Pegawai Pengembangan Kapasitas Pegawai

Pekerjaan : Meningkatkan sumber daya sumber daya manusia melalui kemampuan individu, kemampuan pengetahuan, keterampilan dari bagian masing-masing

Wawancara berlangsung pada hari Selasa, 14 Mei 2024 di Taman Gedung III, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

No	Personal View/Refleksi Diri	Isi Transkrip Wawancara	Keterangan Observasi	Intisari/Keterangan	Kategori
----	-----------------------------	-------------------------	----------------------	---------------------	----------

1	<p>Peneliti menyapa sekaligus mempersilahkan informan untuk memperkenalkan diri, dan menceritakan pengalaman serta peran tanggung jawab di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Selamat siang mba ratih</b>  R: Selamat siang manda  <b>A: Mba ratih mungkin boleh perkenalkan diri terlebih dahulu mba</b>  R: Oh baik, perkenalkan saya ratih widyaningrum, saya pegawai tidak tetap di sekretariat kabinet, unit kerja sumber daya manusia, organisasi dan tata laksana, bagian pengembangan kapasitas pegawai  <b>A: Mba ratih daerah asalnya dari mana mba?</b>  R: Daerah kalo daerah asal tinggal aku dari Sulawesi utara, tapi kalo orang tua aku asli jawa timur dua-duanya  <b>A: Oh oke, terus mba ratih berarti di sini jadi ptt udah berapa lama?</b>  R: Aku dari januari 2021, berarti 2022 2023 berarti ini udah jalan tiga tahunan  <b>A: Tiga tahun ya</b>  R: Iyaa  <b>A: Sebelumnya tingkat pendidikan akhir mba ratih apa?</b>  R: Aku sarjana ilmu komunikasi, prodi komunikasi hubungan internasional S1</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan jelas, dengan posisi informan yaitu duduk di kursi memperlihatkan ekspresi senyum</p>	<p>Penjelasan informan mengenai data diri seperti nama, pengalaman bekerja serta peran tanggung jawab di Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Latar belakang profil informan &amp; pengalaman bekerja di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia</p>
---	---	--	--	---	--

**A: Oh oke, nah mba ratih mungkin bisa ceritain dikit nih tentang peran dan tanggung jawab mba ratih**

R: Ehmm peran, jadi tuh karena saya awalnya di kedeputian bidang administrasi, langsung dibawah pak deputi mengurus tata usaha, berkas-berkas apa aja yang harus dipersiapkan untuk deputi. Dan sekarang aku baru pindah ke bagian pengembangan kapasitas pegawai, belum ada setahun sih cuma yang aku pelajari dari bagian ini kita gimana ngurus, gimana kita meningkatkan sumber daya sumber daya manusia melalui kemampuan individu, kemampuan pengetahuan, keterampilan dari bagian masing-masing dan itu ada agenda per-tahun. Jadi kita ada agenda diklat per-tahun, jadi kita liat tuh siapa nih yang belum diklat ini di bagian ini. Misal dia di bagian pusat data, teknologi, dan informasi oh kita ikutin tuh diklat cyber atau apa gitu gitu

**A: Oh iyaa, itu berarti kalo misalnya yang agenda-agenda diklat gitu itu emang sesuai sama**

		<p><b>kebutuhan pegawainya ya mba?</b>  R: Iya dan itu emang ada kalender diklatnya, sekarang juga lagi baru mau mulai manajemen talenta cuma aku masih belajar sih soal ini soalnya aku juga masih baru di bagian ini</p>			
2	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait strategi komunikasi internal baik yang berbentuk program, ataupun bentuk komunikasi</p>	<p><b>A: Okee, nah ini aku masuk ke pertanyaan pertama ya mba, kalo dari mba ratih sendiri gimana sih mba strategi komunikasi internal yang diterapin di depmin? Mungkin sehari-hari tuh cara komunikasi misal antar pegawai tuh kaya gimana, atau msial sama atasan tuh gimana?</b>  R: Kalo yang ini yang saya alami pribadi ya di kedeputusan bidang administrasi kalo saya komunikasi tuh bener-bener komunikasi dua arah, kaya dari pimpinan ke kita, kita tuh bisa langsung komunikasi. Jadi per-bagian aja kalo misal kita langsung ditugasin nih sama pimpinan oh pkp</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang serius, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputusan Bidang Administrasi</p>	<p>Strategi komunikasi &amp; bentuk komunikasi internal</p>

ngerjain ini, pasti atasan saya kepala bagian itu pasti langsung ngajak rapat, jadi kita bisa langsung sharing di situ. Jadi menurut aku komunikasi dua arah, kita sebagai pegawai bisa menyampaikan pendapat kita dan atasan saya juga menerima itu. Dan kaya maksudnya ngga ada gap yang terlalu kaya ini atasan, ini engga. Jadi atasan pun meminta pendapat kepada bawahan

**A: Terbuka ya**

R: Iya terbuka, sangat terbuka sih selama saya di setkab

**A: Terus selain komunikasi sehari-hari, ada program internal apa sih yang mba ratih tau? kan kebetulan mba ratih di bagian pkp ya nah kira-kira ada ga sih program yang dibangun buat bangun hubungan atau bonding sama pegawai tuh kira-kira ada ngga?**

R: Kalo yang selama ini sih saya kaya misalnya ada rapat kerja, rapat koordinasi rakor gitu kan jadi itu tuh kita ngumpul bahas bareng-bareng dari semua bagian. Jadi ngga cuma dari satu bagian tapi semua bagian

bahkan sdm atau satu depmin, dan kita tuh bisa berinteraksi, bisa kenalan sama orang-orang dari bagian lain. Maksudnya tuh banyak kegiatan di kantor ini yang bikin kita jadi membaaur gitu. Kaya kemaren tuh ada agenda tahunan dari darma wanita bikin kegiatan jadi kan kita tuh jadi satu tuh walaupun beda latar belakang kedeputian, kita bisa jadi satu misalkan dari olahraga adain lomba-lomba antar kedeputian, futsal, banyak pingpong, tennis meja gitu-gitu

**A: Oh jadi maksudnya ga cuma secara formal kerjaan aja, tapi ada program informal lain yang bikin jadi kaya bonding antar pegawai yaa**

R: Iya jadi tuh dan kita juga maksudnya diperhatikan banget ya, maksudnya ga cuma dari akademis ya maksudnya kompetensi, tapi dari kalo bahasa anak kuliah ekstrakurikuler lah kaya dari olahraga, apa namanya ehmm apa ya olahraga terus maksudnya dari hal-hal selain itu gitu loh dan konselling. Jadi kantor tuh memfasilitasi untuk itu

		<p><b>A: Sama tadi kaya ada pelatihan gitu juga ada ya?</b>  R: Iya pelatihan tuh bagian aku, jadi itu kaya ngadain itu yang aku maksud di kalender diklat. Jadi ada diklat, seminar, terus ada pelatihan kaya jabatan-jabatan fungsional gitu, pokoknya kaya ngatur ujian dinas gitu pokoknya di bagian aku kaya begitu</p>			
3	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait dampak dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal yang dibangun di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p><b>A: Ohh, nah kalo dari program atau kegiatan internal yang selama ini dijalanin menurut mba ratih itu udah cukup positif ngga sih mba dampaknya atau mungkin ada yang perlu ditingkatin lagi mba?</b>  R: Menurut aku sejauh ini so far so good sih manda, maksudnya berdampak positif, dan sekarang tuh kita lagi ngeliat maksudnya tuh mana nih pegawai yang belum diikutin diklat, kaya belum diikutin pelatihan ini, yang seharusnya itu tuh di bagian dia. Jadi kita tuh sekarang lagi sangat fokus memperhatikan itu, jadi biar semua tuh menyamaratakan, semua kebagian gitu</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai dampak dari program atau kegiatan yang merupakan bagian dari strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p><i>Internal relations</i></p>
4	<p>Peneliti bertanya kepada informan</p>	<p><b>A: Oh iya okee, nah kalo dari mba ratih sendiri itu selalu terlibat ngga</b></p>	<p>Informan menjawab</p>	<p>Penjelasan informan mengenai</p>	<p>Komunikasi organisasi</p>

	terkait keterlibatan dalam forum diskusi dengan tim	<p><b>sih mba misal kalo ada pertemuan, atau forum diskusi sama ehmm apa bagian mba ratih itu selalu terlibat ngga mba? Mungkin untuk kaya saran, atau ide, atau apa gitu mba?</b></p> <p>R: Kalo saya sendiri saya selalu terlibat ya, aku tuh selalu terlibat ya, kecuali kalo emang aku ngga masuk atau apa. Tapi kalo soal diajak diskusi atau apa aku selalu berusaha untuk terlibat, aku tuh aku apa walaupun misal aku lagi ngga ingin menyampaikan pendapatku, tapi setidaknya aku tuh berusaha mendengar, jadi komunikasi tuh kan kaya gitu ya ga harus selalu kita mengeluarkan pendapat, tapi bisa jadi pendapat-pendapat orang lain jadi pengetahuan buat kita, jadi masukan, bisa buat maksudnya oh ini jadi lebih baik tuh kaya gini kaya gini. Tapi di saat kita juga ada gitu ingin ngasih pendapat ya apa salahnya gitu, dan pimpinan sangat terbuka kalo seperti itu</p>	pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan	keterlibatannya dalam forum diskusi	
5	Peneliti bertanya kepada informan terkait tahapan	<b>A: Oke nah terus kalo misalnya di depmin itu sendiri gimana sih mba, misalnya kan di depmin kan cukup</b>	Informan menjawab pertanyaan dengan	Penjelasan informan mengenai bentuk arah komunikasi	Strategi komunikasi (tahap <i>planning-decision &amp;</i>

<p><i>planning-decision</i> serta <i>communication</i> – <i>action</i> pada strategi komunikasi yang diterapkan</p>	<p><b>beragam ya latar belakangnya, ada yang age gapnya lumayan jauh, atau misal background lama bekerjanya beda-beda, nah itu dari keberagaman itu gimana sih mba kalo mau ngambil keputusan atau timbal balik, kira-kira feedback dari antar pegawai itu kira-kira gimana? Maksudnya penyampaiannya cukup adil kah atau sejauh ini mungkin pernah ada kejadian misal agak di-diskriminasi atau gimana?</b>  R: Sejauh selama aku di sini sih ngga ada ya, karena dari pimpinan tuh pasti selalu mendengar, jadi masing-masing latar belakang tuh gimana nih. Walaupun kan kalo misal ada rapat, terus misalkan ada antar bagian yang kurang enak hati, nah jadi tuh pimpinan tuh Alhamdulillah pimpinan kita tuh selalu berusaha mendamaikan, menyelesaikan kalo misalnya ada salah paham atau ada yang kurang berkenan, jadi gimana caranya organisasi tuh bisa berjalan dengan baik gitu walaupun dengan latar belakang masing-masing pegawai tuh</p>	<p>nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dengan gestur yang tenang</p>	<p>pegawai dengan atasan dalam hal pengambilan keputusan dan juga proses timbal balik di Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p><i>communication-action</i>)</p>
---	---	--	---	-------------------------------------

		berbeda-beda, tapi gimana caranya jadi satu itu. Makanya suka diadakan pertemuan, atau pertemuan di kalangan pimpinan itu juga bisa gitu			
6	Peneliti bertanya kepada informan terkait kesempatan dalam menyampaikan saran & kemungkinan dipertimbangkannya	<p><b>A: Nah berarti kalo misalnya mba ratih, atau mungkin pegawai lainnya kalo mau nyampein saran itu dari pimpinan juga terbuka ya mba, maksudnya memang dipertimbangkan juga saran-sarannya?</b></p> <p>R: Iya sejauh ini sangat-sangat terbuka sih, jadi tuh komunikasi dua arah yang tadi aku maksud dari atasan ke bawahan, dari bawah ke atasan begitu, bisa</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dengan gestur yang tenang	Penjelasan informan mengenai kesempatan dalam menyampaikan saran & kemungkinannya	Komunikasi organisasi & Bentuk komunikasi internal
7	Peneliti bertanya kepada informan terkait tahapan evaluasi dari strategi komunikasi internal yang dibuat	<p><b>A: Nah kalo melalui beberapa adanya upaya strategi komunikasi internal tersebut, atau mungkin program-program internal yang tadi itu ada evaluasinya ngga sih mba yang dilakuin sama depmin?</b></p> <p>R: Setau aku ada sih evaluasi, kita juga ada tes minat dan bakat jadi tapi itu bukan di bagian aku, di bagian lain. Cuma yang aku liat mereka tuh berusaha menyelesaikan gitu mungkin ada pegawai yang kurang nyaman</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dengan gestur yang tenang	Penjelasan informan mengenai tahapan evaluasi dari strategi komunikasi internal yang dibuat	Strategi komunikasi ( <i>tahap evaluation</i> )

		dengan a, kurang nyaman dengan b, a b ini bukan orang ya maksudnya situasi kerja kan. Jadi ada bagian pengembangan p3, pengembangan permasalahan pegawai, nah jadi tuh mereka di bagian itu berusaha menyelesaikan permasalahan-permasalahan pegawai di kantor ini gitu. Jadi aku maksud aku tuh di kantor ini semua ada porsinya masing-masing, semua gimana caranya kita berusaha buat organisasi ini jadi lebih baik			
8	Peneliti bertanya kepada informan terkait hal yang perlu ditingkatkan dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi	<b>A: Oke nah terus selain itu menurut mba ratih ada yang perlu ditingkatin ngga mba dari programnya atau mungkin sejauh ini udah cukup?</b> R: Sejauh ini menurut aku udah cukup ya, kalo buat ehmm maksudnya ini kan struktur organisasi ya kantor kan, menurut aku ini udah sangat baik sih sangat baik. Kalo kita membandingkan, menurut aku ini cukup baik	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, dengan gestur yang tenang	Penjelasan informan mengenai hal yang perlu ditingkatkan dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi	Strategi komunikasi
9	Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana	<b>A: Cukup baik oke, nah terus pertanyaan berikutnya bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal</b>	Informan menjawab pertanyaan dengan	Penjelasan informan mengenai bagaimana keterwakilan	<i>Diversity</i>

	<p>keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan</p>	<p><b>dari luar jabodetabek dalam posisi kepemimpinan di depmin?</b>  <b>Mungkin kan aku sempet baca-baca juga sih mungkin ada beberapa lembaga pemerintah yang java centris, atau posisi kepemimpinannya tuh diisi sama orang-orang dari wilayah jawa gitu ya. Nah kalo di sini tuh pemimpinnya memang dilihat dari segi potensinya kah atau ternyata mungkin di sini masih ada kecenderungan java centris atau gimana?</b>  R: Kalo di sini ga ada, setau aku ngga ada bener-bener kita menagdakan kaya misal uji kompetensi itu bener-bener dilihat dari kapasitas kita, kompetensi kita, diri kita, karena aku juga dari luar jawa kan tapi aku juga terlibat dan pimpinan-pimpinan aku ngga semuanya dari jawa, bahkan ada dari sumatera yang berlatar belakang beda gitu. Bahkan mereka di sini kan ada yang ditinggal apartemen atau apa, tapi di kantor ngga ada yang perbedaan soal itu sih  <b>A: Paham, jadi sama rata ya sama</b></p>	<p>nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan</p>	
--	--	---	--	---	--

		<p><b>lain</b> R: Iya bisa disamaratakan</p>			
10	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai yang merantau serta peran individu dalam mendorong keberagaman</p>	<p><b>A: Oh iya oke, kalo dari mba ratih sendiri kan berarti mba ratih merantau ya itungannya ke sini, nah di sini tuh mba ratih tuh diperlakukannya sama ngga sama pegawai yang lain?</b> R: Sama, sama. Aku sangat ngerasa sama, ga ada perbedaan dalam hal apapun. Aku merasa sama dan nyaman Alhamdulillah</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai yang merantau</p>	<p><i>Diversity &amp; Internal relations</i></p>
		<p><b>A: Oh iya nah terus mba ratih gimana ngelihat peran individu dalam mendorong keberagaman dalam lingkungan depmin ini? Mba ratih tuh liatnya gimana apakah semua orang tuh udah mungkin udah tau visi misinya apa terus mungkin jadi bisa kerja secara professional buat ngedorong keberagaman juga atau gimana?</b> R: Jujur kalo di bagian lain aku kurang tau ya, tapi kalo di bagian aku sangat mengerti porsi masing-masing dan sangat saling membantu gitu. Kaya misalkan ada satu kerjaan misalkan di bagian aku gitu kan, misalkan nih aku</p>			

		<p>lagi punya banyak kerjaan, nah pasti samping aku nih kaya ada yang bisa dibantu ngga, jadi cukup sadar ya</p> <p><b>A: Aware ya</b></p> <p>R: Iya aware sama keadaan sekitar, kalo bicara individu di bagian lain aku ngga tau tapi di bagianku Alhamdulillah kita kaya gotong royong</p>			
11	<p>Peneliti bertanya pendapat informan tentang sejauh mana keberagaman diakui dan dihargai dalam hal pengambilan keputusan, ataupun proses pengelolaan hubungan internal di Kedeputan Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Oh oke, terus kalo dari mba ratih sendiri bagaimana keberagaman di sini diakui dan dihargai? Dalam hal misal pengambilan keputusan, atau untuk diskusi itu kira-kira bagaimana mba?</b></p> <p>R: Kalo persepsi aku sangat baik sih, sangat baik yang tadi aku bilang pimpinan tuh berusaha menampung semua pendapat, masukan gitu, nanti kaya berunding gitu loh, didiskusikan lagi mana nih yang baik dan kita sebagai bawahan yang memberi pendapat kita juga harus bsia menerima kalo kadang pendapat kita belum tentu diterima karena masih harus dipertimbangkan untuk kepentingan yang lebih baik, pendapat</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimic wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait sejauh mana keberagaman diakui dan dihargai dalam hal pengambilan keputusan ataupun proses pengelolaan hubungan internal di Kedeputan Bidang Administrasi</p>	<p><i>Diversity</i></p>

		orang lain kan. Tapi ngga ada salahnya buat kita untuk mengeluarkan pendapat di sini ga ada diskriminatif soal kaya gitu sih			
12	Peneliti bertanya ke informan terkait ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja	<p><b>A: Oh iya oke, nah terus berarti kira-kira sejauh ini ada tantangannya ga sih mba buat ngelola keberagaman di depmin? Se jauh ini apakah mungkin ada tantangan atau mungkin ngga ada?</b></p> <p>R: Kalo untuk interaksi sehari-hari karena itu bukan bagian saya kan untuk mengatur yang kaya gitu, cuma untuk interaksi sehari-hari menurut saya ga ada sih mada</p> <p><b>A: Ga ada tantangan ya</b></p> <p>R: Engga ada, oke oke aja yang penting kalo prinsip aku ktia kerjanya bener, kita kalo buat salah kita minta maaf gitu. Jadi kita ga ada masalah sih di lingkungan kerja</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja	<i>Diversity</i>
13	Peneliti bertanya pendapat informan mengenai konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<p><b>A: Okee, nah terus bagaimana mba ratih memahami konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba ratih tuh lingkungan kerja yang setara atau adil bagi pegawai itu lingkungan kerja yang seperti apa?</b></p> <p>R: Setara dalam hal apa nih kaya</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta	Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<i>Equity</i>

		<p>gender atau latar belakang atau apa?</p> <p><b>A: Ehmm mungkin semua porsinya sih mba, dalam artian misalnya di depmin nih mba misalnya ada yang kompetensinya udah cukup bagus udah cukup tinggi, tapi misalnya masih ada pegawai lain yang masih agak kruang di bagian itu padahal ternayat mereka kerjanya barengan. Nah itu kita-kita dari mba ratih sendiri bagaimana biar itu bisa jadi setara, menurut mba ratih bisa dikatakan setara jika apa?</b></p> <p>R: Setara itu jika yang kurang mau belajar, dan yang lebih mau membantu yang kurang itu untuk belajar gitu, karena itu yang aku rasain. Jadi maksudnya bahasanya tuh kita sama-sama ya nyelesain ini, gitu sih</p> <p><b>A: Sama-sama memprovide biar bisa di level yang sama ya</b></p> <p>R: Iya jadi yang ngga tau belajar tau, dan yang udah tau mau ngasih tau</p>	<p>beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>		
14	<p>Peneliti bertanya pendapat informan mengenai bagaimana kesetaraan dalam</p>	<p><b>A: Oke mba, bagaimana kesetaraan dalam organisasi itu dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang,</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana kesetaraan dalam organisasi dapat</p>	<p><i>Equity</i></p>

	<p>organisasi dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi</p>	<p><b>organisasi? Menurut mba kalo misalkan lingkungan kerjanya udah setara apakah itu nantinya bisa berpengaruh ke mereka dalam bekerja atau gimana?</b>  R: Menurut aku pribadi sangat berpengaruh ya untuk produktivitas dalam bekerja, sangat berpengaruh. Karena kaya kalo misalkan satunya ngga mau belajar, ngga mau membantu jadinya kan jomplang ya. Tapi kalo sama-sama mau, yang kurang mau menjadi setara, yang udah lebih mau membantu untuk setara sama yang lainnya jadi itu menurut aku sangat sangat berpengaruh sih</p>	<p>menunjukkan mimic wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi</p>	
15	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan</p>	<p><b>A: Okee nah terus habis itu kalo dari yang mba ratih tau bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan yang ada baik itu antara usia, gender, ataupun jabatan kira-kira bagaimana mba?</b>  R: Kesenjangan...  <b>A: Iya mungkin dari depmin misalkan pengen tau apakah ada masalah nih di pegawainya, nah itu untuk kira-kira cari taunya</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimic wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan</p>	<p><i>Equity</i></p>

		<p><b>bagaimana apakah ada programnya atau misalkan ada yang harus melapor dulu atau bagaimana?</b>  R: Ada di bagian itu yang tadi saya bilang P3, jadi kita tuh di kantor ini ada konseling dan itu tuh ada ahli psikolog juga yang memang bertugas di kantor kita untuk menerima curhatan misalkan ada yang mau datang dia punya masalah, kantor akan berusaha menyelesaikan masalah itu entah itu dari latar belakang keluarga, latar belakang kerjaan, keadaan pekerjaan, lingkungan, itu kita bisa untuk menyampaikan itu, maksudnya ada diwadahkanlah kasarnya ada dikasih wadah buat kita menyampaikan itu jadi kantor akan berusaha menyelesaikan masalah</p>			
16	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait upaya yang dilakukan organisasi agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang setara</p>	<p><b>A: Menyelesaikan yaa, okee. Terus kalo misalnya selain konseling gitu ya mba, menurut mba ratih ada lagi ga sih upaya yang dilakuin biar lingkungan kerjanya tuh setara?</b>  R: Untuk setara menurut aku itu aja sih, kita tuh harus yang ga tau tuh harus...karena setara kan jadi kita harus sama-sama bisa nih. Jadi yang</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan</p>	<p>Penjelasan informan terkait upaya yang dilakukan organisasi agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang setara</p>	<p><i>Equity</i></p>

		<p>masalah kan yang ga bisa nih kan, nah yang ga bisa ini mau belajar dan yang udah bisa jangan merasa ih ya udah lah gue aja yang kerja, lu ngga usah gapapa, jadi kalo gitu kan ga setara dong, jadi yang udah ini tuh mau gitu jadi biar setara menurut aku pribadi ya</p> <p><b>A: Sama makanya mba ratih tadi bilang ada pelatihan sama diklat khusus ya mba?</b></p> <p>R: Nahh iya, jadi tuh ga yang cuma biasanya kan ada orang ambis terus misalkan dia aja dia aja terus, sedangkan ada nih yang belom dan itu satu bagian ibaratnya gitu kan jadi kita tuh di bagian aku sekarang lagi sangat lebih selektif gitu loh kita selalu melihat kalo bisa sama rata gitu. Kalo mau ada pelatihan, kita ikutin pelatihan, yang belum dapet diklat kita ikutin. Jadi ga ada, maksudnya ga ada dibeda-bedain atau karena apa status sosial atau apa engga, gitu sih sejauh ini</p> <p><b>A: Jadi biar ga ada timpang juga yaa</b></p> <p>R: Iya</p>	gestur tangan		
17	Peneliti bertanya ke	<b>A: Nah dari mba ratih sejauh ini di</b>	Informan	Penjelasan informan	<i>Equity</i>

	informan terkait apakah Kedeputan Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang setara atau belum, serta ada yang perlu ditingkatkan atau tidak	<p><b>depmin itu udah cukup nyiptain lingkungan kerja yang setara atau belum?</b></p> <p>R: Sudah sangat, sudah sangat menurut aku sudah sangat</p> <p><b>A: Karena dari program-program tadi sama sehari-hari sama pimpinannya bisa kaya gitu yaa</b></p> <p>R: Iyaa jadi sudah sangat</p>	menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimic wajah tenang	mengenai pendapatnya terkait sekiranya lingkungan kerjanya sudah setara atau belum, serta ada hal yang perlu ditingkatkan atau tidak	
18	Peneliti bertanya pendapat informan terkait pemahaman konsep lingkungan kerja yang inklusif	<p><b>A: Oh iya okee, nah mungkin ini masuk ke bagian pertanyaan yang terkahir ya mba. Mungkin kalo dari mba ratih sendiri, bagaimana mba ratih memahami konsep inklusif di lingkungan kerja gitu mba? Kan mungkin tadi karena di depmin kan orang-orangnya beragam juga, nah bagaimana mba ratih memahami konsep inklusif di lingkungan kerja itu kira-kira bagaimana? Apakah memang seharusnya pegawai tuh diperlakukan dengan adil, diterima dengan baik, atau gimana?</b></p> <p>R: Harus, harus sih menurut aku diperlakukan dengan baik, diperlakukan dengan adil, ngga dibeda-bedain karena itu akan</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan	Penjelasan informan mengenai pemahamannya terkait konsep lingkungan kerja yang inklusif	<i>Inclusion &amp; Bentuk komunikasi internal</i>

		<p>berpengaruh sama kualitas pekerjaan kita gitu. Jadi menurut aku itu sangat penting yaa dan itu terjadi gitu, maksudnya pimpinan tuh ga membiarkan atau membeda-bedakan tuh ngga. Jadi menurut aku udah Alhamdulillah aku masuk sini tuh ditempatkan di tempat yang menurut aku sudah sangat baik</p> <p><b>A: Karena peduli sama aspek-aspek yang dibutuhkan pegawai biar nyaman juga yaa mba</b></p> <p>R: Iyaa, karena susah loh di tempat kerja kita bisa mendapatkan komunikasi dua arah sama pimpinan itu sangat susah dan aku merasa aku sangat mendapatkan komunikasi dua arah</p>			
19	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait dalam hal bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi, serta pendekatan yang dilakukan</p>	<p><b>A: Oke mba, nah terus juga kalo dari mba ratih sendiri bagaimana inklusivitas bisa menciptakan suasana dimana setiap orang tuh merasa diterima, dihargai, dan dianggap menjadi bagian peran penting dari tim?</b></p> <p>R: Inklusivitas bisa..?</p> <p><b>A: Ehm bagaimana inklusivitas bisa nyiptain suasana itu gitu mba?</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi, serta pendekatan yang dilakukan organisasi dalam</p>	<p><i>Inclusion &amp; Internal relations</i></p>

	<p>organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><b>Misal hal itu bisa dilakukan dengan apa, misalnya ada pendekatan dari pertemuan rutin kah atau pendekatan dari organisasinya itu gimana biar nyiptain lingkungan kerja yang inklusif?</b>  R: Menurut aku dari bagaimana pimpinan... apa, pimpinan mengarahkan ke bawah-bawahannya gitu. Misalkan adanya pertemuan rutin bisa, misalkan rapat pada menyampaikan pendapat, atau engga kepala biro sdm saya tuh sering mengadakan eh nanti kita nanti sarapan bareng sambil berdiskusi gitu  <b>A: Oh iyaa</b>  R: Menurut aku itu sangat penting ya, dan sangat baik. Jadi kita mengawali minggu dengan happy, pagi-pagi bekerja di hari senin yang senang, happy, kenyang kan jadi menurut aku itu sangat penting sih bagi suatu organisasi bagaimana cara pimpinan dia memimpin organisasinya menurut aku itu sangat... karena semuanya kan ibaratnya kasarnya ada di tangan pimpinan kan, jadi bagaimana pimpinan itu dia membawahi</p>		<p>menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>	
--	--	---	--	---	--

		bawahannya dengan sangat baik, dan sangat mengakomodir gitu, sangat mendengar pendapat, masukan menurut aku itu sangat berpengaruh			
20	Peneliti bertanya ke informan terkait apakah lingkungan kerja di Kedepatian Bidang Administrasi sudah cukup inklusif atau belum	<p><b>A: Oh iyaa, oke mba, Nah berarti ini pertanyaan yang terakhir sih ya mba yaa, apakah berarti dari yang tadi mba jelasin apakah sejauh ini di depmin itu sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif atau belum, misal belum apa yang perlu ditingkatkan?</b></p> <p>R: Menurut aku saya setelah bercerita panjang lebar sudah sangat ya, sudah sangat amat teramat. Jadi udah ga perlu lagi, mungkin kesadaran masing-masing ya kantor, pimpinan sudah sangat menurut aku sudah sangat baik memfasilitasi, sudah sangat baik menjadi apa berusaha menjadi sarana untuk mendengarkan pendapat tinggal dari kitanya aja sadar dan kasarnya tau diri lah gitu</p> <p><b>A: Oh iya berarti kalo dari mba ratih tuh berarti kalo dari organisasi tuh udah ada upaya yang dilakuin buat pegawainya, buat bangun hubungan sama pegawai</b></p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan pendapat informan mengenai apakah lingkungan kerjanya sudah cukup inklusif atau belum	<i>Inclusion</i>

	<b>gitu ya</b>			
--	----------------	--	--	--

	R: Iya yang aku rasain yaa, aku pribadi sih seperti itu			
--	---	--	--	--

## Lampiran 16. Open Coding Informan 4

### Open Coding Informan 4

Nama : M. Asye Cindy Sulvia

Usia : 32

Jenis Kelamin : Perempuan

Jabatan : Analis Sumber Daya Manusia Aparatur & Pegawai Tata Usaha Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

Pekerjaan : Mengelola pelatihan pegawai, mengelola permohonan magang, mengelola uji kompetensi pegawai, mengelola pendidikan & pelatihan pegawai, serta hal-hal terkait administrasi di Tata Usaha

Wawancara berlangsung pada hari Selasa, 14 Mei 2024 di Taman Gedung III, Sekretariat Kabinet Republik Indonesia

No	Personal View/Refleksi Diri	Isi Transkrip Wawancara	Keterangan Observasi	Intisari/Keterangan	Kategori
----	-----------------------------	-------------------------	----------------------	---------------------	----------

1	<p>Peneliti menyapa sekaligus mempersilahkan informan untuk memperkenalkan diri, dan menceritakan pengalaman serta peran tanggung jawab di Kedeputan Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Oke selamat siang mba cindy</b>  C: Siang manda  <b>A: Mungkin mba cindy boleh tolong perkenalkan diri terlebih dahulu</b>  C: Oke namaku cindy, aku di bagian pengembangan kapasitas pegawai, khususnya di bagian sub pelaksana pengembangan kapasitas pegawai. Aku sendiri sebagai analis sumber daya manusia aparatur, itu baru per-september 2023 kemaren. Sebelumnya aku di analis kesejahteraan sumber daya manusia aparatur, di bagian kepegawaian biro sdm. Dan sekarang kebetulan juga ditempatkan juga di tata usaha deputy bidang administrasi  <b>A: Oke mba cindy sendiri berarti ikut tes CPNS ya mba pas di sini?</b>  C: Iyaa  <b>A: Itu di tahun berapa mba?</b>  C: Aku ikut, sebenarnya pembukaan CPNS itu di 2019 cuma kan kemaren sempet covid ya. Nah kemaren kita sempet tesnya tuh di tahun 2020 gitu deh  <b>A: Tahun berapa tadi mba maaf?</b>  C: Tahun 2020, karena covid jadi tesnya semua online mulai dari kompetensi dasar, sampai kompetensi yang SKB itu online</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan jelas, dengan posisi informan yaitu duduk di kursi memperlihatkan ekspresi senyum</p>	<p>Penjelasan informan mengenai data diri seperti nama, pengalaman bekerja serta peran tanggung jawab di Sekretariat Kabinet RI</p>	<p>Latar belakang profil informan &amp; pengalaman bekerja di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia</p>
---	--	--	--	---	--

**A: Oh oke berarti kurang lebih udah tiga tahun ya mba di sini**

C: Kurang lebih iya tiga tahun, sebenarnya masuknya sih 2021 karena covid itu kan, angkatan covid jadi iya baru tiga tahun

**A: Nah mungkin mba cindy bisa ceritain sedikit mba tentang peran sama tanggung jawab mba saat ini seperti apa?**

C: Kalo aku tuh sebenarnya kan merangkap ya sekarang, kalo secara tusi aku tuh di analis sdm aparatur di bagian pengembangan kapasitas pegawai. Nah kalo di situ tusi aku memang ngurusin pelatihan-pelatihannya pegawai di setkab kaya gitu, terus ngurusin misalnya kaya magang misalnya tuh kan ada tuh ya permohonan magang dari instansi atau dari anak-anak sekolah dari kampus gitu. Nah terus kalo misalnya secara tusi lagi, biasanya kita ngerjain terkait uji kompetensi, uji kompetensi pegawai terus ya tadi diklat-diklat misalnya permintaan dari pegawai sama juga paling kita nyiapin kalender diklat yang bisa diikutin sama pegawai di setkab ini. Nah cuman karena aku juga ditempatin di TU deputi administrasi, ya paling itu sih lebih ke

		administrative banget ya kerjanya maksudnya kaya mengelola memo masuk, surat masuk keluar aja, sama kaya ngurusin jadwalnya bapak kaya gitu-gitu aja sih, udah sih kaya gitu			
2	Peneliti bertanya kepada informan terkait strategi komunikasi internal baik yang berbentuk program, ataupun bentuk komunikasi	<p><b>A: Oh oke, nah mungkin aku masuk ke pertanyaan yang berikutnya ya mba. Kalo dari mba cindy sendiri abgaimana sih mba strategi komunikasi internal yang sekarang lagi diterapin di depmin gitu mba? Mungkin secara sehari-hari kaya gimana atau mungkin ada kegiatan atau program internal yang memang dibangun untuk pegawainya kira-kira bagaimana?</b></p> <p>C: Sebenarnya sih mungkin kalo untuk komunikasi internal di kita ga ada yang rutin gitu sih ya sifatnya, rutin tuh belum ada sih. Cuma memang kalo di sdm sendiri, ya kadang-kadang memang ada rapat, rapat biro kaya gitu, Jadi kaya di situ tuh biasanya karo sdm ini minta</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan	Penjelasan informan mengenai strategi komunikasi internal yang diterapkan di Kedeputian Bidang Administrasi	Strategi komunikasi (tahap <i>communication-action</i> )

update progress pekerjaan masing-masing, dan juga kaya karo sdm tuh membuka sangat membuka banget itu masukan atau misalnya saran kritik lah dari pegawai di bawah biro sdm. Cuma ya balik lagi itu ngga rutin sih jadi kaya random aja. Kalo misalnya itu di level biro sdm, kalo di levelnya bagian aku bagian pengembangan kapasitas pegawai itu juga ga ada yang rutin, cuma itu biasanya kita ngumpul kalo emang ada pekerjaan yang urgent. Biasanya kepala bagian kita ngumpulin semuanya nih, terus ya udah kita meeting update pekerjaan segala macem, selain itu di setkab ini ada ini sih kaya semacam konseling kali ya. Konseling kalo misalnya ya emang sekarang kan ga dipungkiri bahwa kaya kesehatan mental itu penting banget, dan apalagi yang dikhawatirkan itu mempengaruhi pekerjaan ya, pekerjaan si pegawainya ini

**A: Kinerjanya yaa**

C: Iya kinerjanya pegawai, motivasinya juga gitu belum lagi misalnya kebanyakan kan masalah-masalah di pekerjaan kan kita juga ga ada yang tau ya misalkan atasan bawahan atau sama rekan kerja kan

kaya gitu makanya ada lah konseling ini untuk membangun komunikasi internal karena kan kadang takutnya pegawai juga ga berani ya untuk ngomong misal langsung ke atasannnya, atau misalnya temennya, bisa aja ada asas ketidakpercayaan gitu ya khawatirnya gitu. Jadi kita berharapnya dengan adanya konseling ini bisa membantu pegawai buat lebih terbuka aja gitu sama masalah yang lagi dialaminya gitu. Terus komunikasi apalagi ya paling di kita ya itu sih sama coaching mentoring emang masih belum terlalu berjalan ya karena memang banyak agenda juga gitu kan di saat ini gitu masih pending. Terus ya paling ada pemetaan minat dan bakat sih di situ

**A: Mungkin kalo itu bisa diceritain mba terkait pemetaan sama minat bakat itu?**

C: Kalo pemetaan itu jadi kita tuh di-tes lagi gitu loh, kaya tes kepribadian lagi, kaya dikasih beberapa pertanyaan terus entar kita jawab mana yang paling condong dari dalam diri kita gitu

**A: Oh oke**

C: Kaya gitu misalnya A kita lebih suka segala sesuatu tuh tertata, terstruktur,

terencana rapih tapi misalnya kita lebih suka bekerja secara spontan kaya gitu. Nah nanti kita tinggal pilih aja yang mana yang paling mendekati. Nah nanti kan keluar nih hasilnya, ada yang paling tinggi apa, yang paling rendah apa. Hasilnya ini nanti disampaikan ke pimpinan, yang nantinya jadi dasar coaching sama mentoring tadi

**A: Oh jadi menyesuaikan sama hasil kebutuhan pegawai itu apa**

C: Betul. Kadang ya misalnya, kaya aku lah berkaca ke diri sendiri kaya aku lulusan ekonomi, tapi aku merasa aku salah jurusan nih di ekonomi gitu loh. Makanya misalnya aku kerjanya ga harus di bidang ekonomi kan ternyata, misalnya minat kerjaan aku di bidang ekonomi gitu kan kita ga ada yang tau ya kaya gitu. Karena menurut aku sih sekarang emang penempatan sdm itu bukan cuma di setkab ya, emang di Indonesia penempatan kerja tuh by background ya bukan soal minat dan bakat gitu jadi kaya kita pengen ada yang berbeda lah gitu. Karena kan ga menjamin juga ya lulusan itu berbakat ngga di situ. Karena biar apa ya biar motivasi kerjanya

		<p>juga dapet, mempengaruhi kinerja instansi gitu kan, gitu sih</p> <p><b>A: Biar bisa kinerjanya tuh optimal karena seneng ngejalaninnya</b></p> <p>C: Iyaa betul, biasanya gitu ya kalo misalnya semangat kan pasti hasilnya juga lebih bagus ya lebih optimal gitu</p>			
3	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait dampak dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal yang dibangun di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	<p><b>A: Nah kalo dari program-program yang tadi mba cindy sebutin, sejauh ini mba cindy ngerasain dampaknya positif ngga sih mba? Atau kira-kira masih ada yang perlu ditingkatin lagi ngga?</b></p> <p>C: Mungkin kalo berdampak positif sih pastinya iya ya, karena ya aku juga sering denger gitu dari beberapa temen aku di unit kerja lain yang memang dia cerita kaya dia ada di masalah nih di unit kerjanya, dan dia memang akhirnya konseling gitu. Jadi kan menurut aku berarti dengan adanya konseling ini tuh memang bermanfaat juga gitu loh buat para pegawai, setidaknya tuh mereka jadi lebih apa ya lebih plong gitu ga sih. Jadi kaya mungkin masalah-masalah terpendam bisa tersalurkan lah gitu ke orang yang tepat, gitu kan ke luar instansi gitu kan. Apalagi mungkin kan ada hal-hal rahasia yang ga bsia disampaikan ke</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai dampak dari program atau kegiatan yang merupakan bagian dari strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p><i>Internal relations</i></p>

sesama pegawai di instansi gitu. Terus kalo misalnya apa hal yang harus ditingkatkan, mungkin terkait coaching and mentoring aja ya yang belum berjalan banget sih karena emang baru banget kan ini, belum semua pegawai juga tes minat bakat karena kan banyak juga pegawainya jadi bertahap dulu ya, berproses gitu.

Karena aku sih berharapnya bisa bener-bener menempatkan pegawai itu sesuai dengan minat dan bakat, karena itu juga mempengaruhi nanti ke komunikasi kan kalo misalnya orangnya happy gitu kerjanya gimana pasti suasana kerjanya juga enak, cara mereka berkomunikasi juga gitu sih

**A: Oh iyaa, berarti kalo coaching sama mentoring itu beda lagi ya mba sama diklat pelatihan tuh masih beda lagi ya?**

C: Beda, beda lagi

**A: Berati kalo coaching & mentoring ini dari hasil pemetaan yang tadi gitu ya**

C: Iyaa, dan yang diharapkannya itu bisa memberikan yang terbaik untuk para bawahan kaya gitu sih. Maksudnya pimpinan bisa mengerti kebutuhan dan bakat dari para pegawainya

4	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait keterlibatan dalam forum diskusi dengan tim</p>	<p><b>A: Nah kalo dari mba cindy tuh selalu ini ngga sih mba misalnya pertemuan rutin, atau misalnya forum diskusi tuh selalu terlibat ngga? Dan mba cindy tuh bisa ngga sih misalnya selalu nyampein saran atau...</b>  <b>C: Mengemukakan pendapat gitu yaa?</b>  <b>A: Iyaa mengemukakan pendapat itu kira-kira gimana mba sejauh ini?</b>  <b>C: Kalo sejauh ini sih ya karena aku di unit kerja yang dua kali kan berbeda ya maksudnya yang pertama ya sebenarnya masih di biro SDM. Tapi bagiannya aja yang beda dulu waktu di bagian kepegawaian kita malah rutin itu hm lumayan rutin untuk rapat gitu tuh kayak sebulan sekali biasanya ada rapat nah. Di situ memang selain update pekerjaan juga kebetulan kabag aku orang yang sangat-sangat apa ya, membuka diri juga gitu. Ada ga yang mau disampein gitu, apa sih kaya kekurangan kerjaan tim kita nih, terus ada ga saran apa gitu. Ya kalo aku sih jujur kalo misalnya memang ada yang pengen aku sampaikan, sejauh ini aku sampaikan sih dulu pas masih aku CPNS itu kebetulan aku masuk ke beberapa tim kerja gitu loh kayak misalnya tim pokja</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dan beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai keterlibatannya dalam forum diskusi</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>planning-decision</i>), Bentuk komunikasi internal, &amp; Komunikasi organisasi</p>
---	--	--	--	---	--

		<p>pembentukan reward and punishment terus juga e kamus kompetensi, terus juga ada satu lagi tuh terkait anjab analisis jabatan gitu. Nah di situ kalo misalnya kita kan masih era covid ya itu ya masih CPNS nah jadi bener-bener rapatnya tuh seringnya tuh zoom jadi gak ada tatap muka kan nah biasanya itu tuh suka sering aja gitu loh tiba-tiba kepilih gitu loh coba cindy ngasih pendapat kayak gitu-gitu ya ya sudah kan mau enggak mau ya kita kan harus yang harus saling menyampaikan gitu sih tapi sejauh yang aku lihat sih di sini, sangat terbuka sih sama pendapat para pegawai gitu</p> <p><b>A: Jadi maksudnya dari pihak pimpinan tuh ga menutup diri sama saran-saran pegawainya</b></p> <p>C: Engga sih, welcome</p> <p><b>A: Terbuka yaa</b></p> <p>C: Sangat-sangat welcome</p>			
5	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait tahapan <i>planning-decision</i> dan <i>communication – action</i> pada</p>	<p><b>A: Nah terus kalo di tengah keberagaman di depmin mba, maksudnya keberagaman dalam artian karakter terus background kan beda-beda, nah kalo dari itu sendiri gimana sih mba bentuk komunikasi yang diterapkan? Misal dalam hal</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, dengan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bentuk arah komunikasi pegawai dengan atasan dalam hal pengambilan keputusan dan juga</p>	<p>Strategi komunikasi (tahap <i>planning-decision &amp; communication-action</i>) &amp; Lembaga pemerintah</p>

<p>strategi komunikasi yang diterapkan, serta tantangannya</p>	<p><b>pengambilan keputusan, atau dari segi feedback antar pegawai itu gimana apakah sejauh ini jalannya udah cukup enak atau gimana, atau misal masih ada tantangannya nih untuk menyesuaikan keberagaman yang ada itu gimana?</b>  C: Kalau misalnya tantangan itu mungkin karena aku di lingkungan yang masih gak terlalu beragam ya maksudnya masih-masih enjoy gitu loh. Maksudnya dulu tim aku di kepegawaian pun masih yang umurnya gak beda jauh gitu antara aku suka kasub, kabag, semuanya tuh nggak terlalu drastis gitu loh perbedaannya ga timpang banget  <b>A: Oh kalo di bagian mba cindy yaa</b>  C: Iyaa bener dan terus juga kayak orang-orangnya pun masih sama-sama di daerah jawa gitu backgroundnya jadi cara berbicara segala macemnya tuh masih bisa di-apa ya masih bisa diterima gitu jadi ga ada kendala apapun sejauh ini. Jadi kaya aku sih ngerasanya masih fine-fine aja sih selama ini ya, sejauh ini gitu. Karena ya itu tadi sih mungkin kan di kita juga ada yang namanya SOP ya, maksudnya kan tata naskah dinas dan segala macem udah ada ketentuan kerja sendiri di dalem dunia</p>	<p>beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>proses timbal balik, serta tantangannya di Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI</p>	
--	--	--	---	--

kerja ini harus seperti apa, harus gimana gitu ya. Jadi aku rasa mereka udah memahami bahwa ini tuh dunia kerja gitu jadi bisalah membedakan gitu mana yang emang harus kita bersikap secara profesional dan gak profesional gitu ya gitu

**A: Oh iya oke, cuma itu kan tadi mungkin khusus di bagian timnya mba cindy gitu ya, mungkin kalo misalnya secara di depmin itu sendiri itu kira-kira mungkin ehmm ya kalo misalnya dari segi komunikasi sehari-hari atau misal sama-sama lagi ngasih feedback itu gimana mba?**

C: Sejauh ini sih fine-fine aja ya mungkin ada sih sekali dua kali kayak misalnya kayak chat ya mungkin kan kalo misalnya chat kadang suka beda penyampaian ya kadang kayak dianggepnya tuh misalnya apa sih nih kayak marah gitu atau ngelihat jadi kayak ngerasanya tuh kita dimarahin atau apa kan beda ya sama dengan cara ngomong gitu ya. Paling kayak gitu sih biasanya aku kalo misalnya emang hal-hal urgent dan sensitive, biasanya aku enggak via chat sih lebih suka nelfon, lebih suka lewat telpon aja sih maksudnya biar gak

ada kesalahpahaman. Karena memang pernah aku beberapa kali tuh ya jadi salah paham gitu jadinya dua kali-an ada padahal sebenarnya gak bermaksud kata-kata kayak gitu juga gitu dan orang lain pun juga jadinya kadang aku juga yang jadi sensitif gitu kan misalnya baca chat orang ih kok apaan sih kok kayak ngambek gitu padahal aku maksudnya engga kayak gitu tapi akhirnya ya udah di diselesaikannya dengan misalnya aku nelfon atau dianya nelpn ke orangnya gitu biasanya aku orangnya tipe yang kalo misalnya ini udah gak beres nih takutnya maksudnya salah satu akan tersinggung ini biasanya aku diem dulu, tipe yang diem dulu nanti deh kalo misalnya orangnya udah ini lagi baru aku telpon. Tapi kalo misalnya sejauh ini komunikasi secara langsung diantar maksudnya antar unit kerja di depmin ya masih fine-fine saja sih nggak ada yang aneh-aneh mereka pasti memahami ya paling kita juga harus bisa menyampaikan dengan cara yang baik ya dan professional gitu aja sih

**A: Berarti kurang lebih ya tantangannya ehmm kesalahpahaman aja kalo misal via chat gitu ya?**

		<p>C: Iya chat gitu ya karena kan kadang kayak misalnya titik koma tuh gak ada ya kalau di chat ya jadi kayak lu nyuruh apa gimana nih? Kayak gitu loh kalo bahasa kasarnya yang kayak gitu apalagi kan misalnya kalo kita misalnya sama yang senior kita lah di atas kita kan juga harus pake bahasa yang bener-bener formal banget ya kayak maaf bapak, mas mbak izin kayak gitu-gitu loh kayak gitu lah maksudnya bahasa formal lah yang harus bener-bener dijaga gitu aja gitu</p>			
6	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait hal yang perlu ditingkatkan dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p><b>A: Oh iyaa, nah terus mungkin dari beberapa kegiatan ataupun program internal yang tadi mba cindy udah sebutin ada lagi ga sih mba yang harus sekiranya ditingkatin atau mungkin sejauh ini udah cukup?</b>  C: Mungkin aku concern nya ke ini ya ke kalo dulu kan di kepegawai aku concern ke sistem kepegawaian kita kan, maksudnya aku pengen ada sistem kepegawaian yang data kita semua tuh ada gitu di satu sistem gitu, rapih gitu, tertata rapih jadi kalo mau nyari dokumen apa aku tuh mudah gitu. Nah kalo yang ini karena aku di bagian staf pegawai mungkin aku pengennya tadi sih kalo</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, dan beberapa kalo menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai hal yang perlu ditingkatkan dari program atau kegiatan yang dibuat dalam strategi komunikasi internal di Kedeputian Bidang Administrasi</p>	<p>Strategi komunikasi</p>

misalnya coaching and mentoring udah berjalan ya yang aku harpin bener-bener pegawai itu bisa ditempatkan sesuai dengan minat dan bakatnya itu tadi karena apa aku ngerasa masih ada beberapa orang di sini yang sebenarnya mungkin punya potensi lebih gitu loh manda, jadi kayak dia punya potensi lebih tapi karena memang dia belum punya kesempatan juga gitu untuk mengembangkan potensi dia dan menyalurkan potensi dia akhirnya ya dia gak berkembang gitu. Akhirnya dia di situ-situ aja gitu dan itu kan ya maksud aku sayang aja gitu dan karena aku percaya bahwa orang-orang yang di setkab ini adalah orang-orang pinter gitu dasarnya, ga mungkin bisa masuk PNS susah gitu kan saingannya se-Indonesia gitu sih. Terus ya mungkin komunikasi dan koordinasi kali ya yang emang harus ditingkatkan lagi maksudnya ya terkadang kan masih ada aja ya maksudnya orang yang kayak ah ya udah lah paling juga nanti dapet info gitu dari ini. Nah gitu loh kadang-kadang kayak gitu ya kadang kita juga ada saatnya males gitu ya kayak ah udahlah nanti juga nyampe lah info gitu loh padahal sebenarnya lebih bagus lagi

	<p>maksudnya dalam satu tim, apalagi maksudnya satu unit kerja, satu ke deputian gitu ya harus solid lah gitu</p> <p><b>A: Harus saling inisiatif biar sama-sama saling info aja yaa</b></p> <p>C: Iyaa saling inisiatif terus juga e ya jangan sampe ada ego lah ya, ego masing-masing unit kerja gitu loh maksudnya. Maksudnya kayak emang dia ranah dia itu kan bukan ranah gue gitu kan-kan ada ya yang kayak gitu ya bukan karena ini bukan karena gue tapi aku rasa sih sekarang sebenarnya udah enggak ada yang kayak gitu banget tapi yang aku rasain sih semoga gitu semakin dengan banyak gen y gen-Z ini itu masih lebih mudah gitu kan itu komunikasinya kayak gitu karena kan kalo yang PNS dulu banget kan emang hmm kuno banget ya cara berkomunikasi kan kalo yang udah boomer yang kayak gitu. Kalo sekarang sih mungkin udah karena udah terpengaruh sama generasi baru jadi tuh mereka jadi udah mulai terbuka juga gitu yang aku liat</p> <p><b>A: Ohh karena ada faktor itu yaa</b></p> <p>C: Iyaa ada faktor itu jugaa</p> <p><b>A: Jadi ehmm dari apa apa ya mungkin</b></p>		
--	---	--	--

		<p><b>bahasanya senior yang udah lama kerja di depmin, jadi nyesuain lagi</b>  C: Iyaa gitu ya</p>			
7	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan</p>	<p><b>A: Oh oke, nah terus mungkin masuk ke bagian pertanyaan berikutnya bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar jawa dalam ehmm posisi kepemimpinan di depmin mba? Mungkin kan aku sempet baca juga di beberapa lembaga pemerintah tuh yang posisi kepemimpinannya diisi sama orang-orang dari bagian jawa gitu ya mba ya, jadi java centris lah di pemerintahannya, nah mungkin kalo dari mba cindy sendiri yang mba cindy tau di sini bagaimana mba apakah memang java centris kah atau justru gak kaya gitu dan yang dilihat malah kompetensinya atau bagaimana?</b>  C: Kalau di sini kayaknya random ya maksudnya enggak yang harus jawa banget gitu yang aku lihat juga banyaknya pejabatnya orang Sunda, orang jawa terus juga dari batak gitu. Jadi kayak random sih kalo disini dan nggak yang java centris memang kebanyakan kalo ditanya kebanyakan pegawainya dari daerah mana memang kayaknya ini banyaknya dari</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana keterwakilan pegawai yang berasal dari luar JABODETABEK atau dari luar Jawa dalam posisi kepemimpinan</p>	<p><i>Diversity</i></p>

		<p>jawa cuman kalau misalnya terkait ngaruh ke yang tadi yang java centris itu nggak sih kalo yang aku liat di sini nggak sebenarnya lebih ke ya lo berpotensi lo punya kompetensi gitu loh mampu uji kompetensi nilainya bagus, atasan juga ngeliat nih kinerja bagus ya aman gitu gak-gak ngeliat suku mana gitu atau apa engga sih</p> <p><b>A: Memang dari segi kompetensinya ya mbaa ya</b></p> <p>C: Betul memang di sini sih kaya gitu</p>			
8	<p>Peneliti bertanya kepada informan terkait perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai yang merantau</p>	<p><b>A: Ohh, nah terus mungkin dari mba cindy sendiri nih, kan mba cindy dari bandung yaa mba ya, terus juga mungkin tadi pengalamannya tiga tahun ya mba sekarang di sini, ehmm sejauh ini tuh ehmm mba cindy ngerasanya gimana mba apakah diperlakukannya sama dengan pegawai lain, atau mungkin ehmm sejauh ini pernah ada tantangan ataupun masalah akan hal itu atau gimana?</b></p> <p>C: Gimana gimana manda?</p> <p><b>A: Kan mba cindy merantau ya ke sini, nah terus habis itu kaya mungkin tadi mba cindy kurang lebih baru tiga tahun ya di sini ya, maksudnya ada beberapa</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang tenang, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>Penjelasan informan mengenai perlakuan yang diterima selama menjadi pegawai yang merantau</p>	<p><i>Diversity</i></p>

**pegawai yang udah lebih lama di sini. Nah sejauh ini mba cindy udah ngerasa di-treat yang sama, atau mungkin pernah ngerasa kok gue di-treatnya beda ya gitu-gitu**

C: E enggak sih ya kalo aku karena mungkin em aku juga iya memang sih anak rantau ya maksudnya tapi kalo dalam pekerjaan sih aku masih ngerasanya fine-fine aja karena sebelumnya aku juga udah pernah kerja kan sebelumnya udah pernah kerja di bank kurang lebih 6 tahun jadi udah terbiasa juga gitu loh sama situasi dan lingkungan pekerjaan dan yang aku rasain sejauh ini sih enggak ya kalo secara profesional pekerjaan. Mereka welcome aja dan diajak diskusi komunikasi apapun juga fine-fine aja enggak ada misalnya yang kayak kurang welcome atau aku merasa tidak diterima enggak sih sejauh ini aman-aman aja nih soal pekerjaan dan profesional.

**A: Jadi sejauh ini maksudnya pegawai lain bisa ngetreat secara professional juga yaa**

C: Bisa, bisa sama-sama professional

**A: Engga ada yang misal jadi ehmm oh ini dari sini nih, jadi...**

		C: Oh engga sih ga ada			
9	Peneliti bertanya pendapat informan mengenai bagaimana peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja	<p><b>A: Oke terus ehmm selanjutnya bagaimana mba cindy melihat peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja ini? Apakah keberagaman itu sebenarnya penting, atau menurut mba cindy kira-kira bagaimana?</b></p> <p>C: Kalau menurut aku sih tentang keberagaman ini ya orang-orang di sini juga udah sama-sama menghormati sih satu sama lain ya balik ke yang tadi sih mereka juga kan udah tahu aturannya gimana, udah tau maksudnya perilaku yang-yang harus ditampilkan pada saat professional di dunia kerja itu seperti apa gitu sejauh ini sih menurut aku mereka sangat welcome sama keberagaman ya nggak ada masalah dari daerah mana, terus misalnya background nya apa mereka enggak melihat itu lah mereka lebih ngelihat kayak ya attitude lu tuh gimana di sini lu bisa mengerjakan tugas fungsi dengan baik atau enggak di sini, kinerja gimana udah sih lebih ke situ aja</p> <p><b>A: Dari pihak pimpinan pun juga begitu mba?</b></p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai bagaimana peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman di lingkungan kerja	<i>Diversity &amp; Lembaga pemerintah</i>

		C: Iya, dari pihak pimpinan pun sangat seperti itu dan yang aku lihat juga tidak membeda bedakan sih sama aja sama aja			
10	Peneliti bertanya ke informan terkait ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja	<p><b>A: Sama aja semuanya yaa, ehmm terus mungkin apa saja tantangan-tantangan yang dihadapi dalam keragaman? Apakah ada tantangan tersendiri atau sejauh ini fine-fine aja mba?</b></p> <p>C: Kalo yang aku lihat ya selama tiga tahun lebih di sini yang tadi aku bilang sih karena yang aku rasain gak ada ya sama sekali gak ada masalah gitu loh soal keberagaman itu di sini. Jadi ya tantangannya juga menurut aku enggak ada sih karena memang mereka ya satu sama lain welcome gitu mau dari daerah manapun, background manapun kayak gimana ya udah gitu</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta menggunakan gestur tangan	Penjelasan informan mengenai ada atau tidaknya tantangan dalam mengelola keragaman di lingkungan kerja	<i>Diversity</i>
11	Peneliti bertanya pendapat informan mengenai konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<p><b>A: Okee mba, nah ehmm terus bagaimana mba cindy konsep kesetaraan di lingkungan kerja? Menurut mba cindy lingkungan kerja yang setara atau adil tuh lingkungan kerja yang seperti apa sih mba?</b></p> <p>C: Lingkungan kerja yang adil itu menurut aku sih bagaimana pimpinan itu bisa memperlakukan bawahannya itu sama enggak ada perbedaan. Maksudnya</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan	Penjelasan informan mengenai pendapatnya terkait konsep kesetaraan di lingkungan kerja	<i>Equity</i>

memperlakukan disini bukan harus yang nge-treat gimana gitu ya like a prince atau princess gitu tapi lebih kayak ya mereka harus welcome aja gitu loh dengan misalnya tadi pendapat atau masukan atau saran atau misalnya ada hal-hal yang misalnya mengganjal gitu dari pimpinan atas kinerja bawahannya ya harus disampaikan juga gitu loh harus kayak enggak cuman misal nih dia ngerasa gak suka gitu sama bawahannya tapi dia misalnya enggak bisa menyampaikan ke bawahan ini malah menyampaikan ke yang lain. Nah menurut aku itu enggak adil sih karena kan kita enggak tau ya yang disampaikan ini tuh biasanya yang informasi tuh kadang bisa tersebar itu berubah ya bisa berubah info iya misalnya yang didengar apa, taunya malah yang disampaikan kembali tuh berbeda gitu nah itu kan bisa menimbulkan kayak kesalahpahaman juga ya jatohnya nah menurut aku sih ya itu tadi kalo misalnya yang adil itu ya seperti itu dia harusnya

**A: Porsinya harus sama ya**  
C: Sama harus sama dengan siapapun itu gitu jadi kayak enggak memandang bawahannya itu misalnya nih level karo

		atau level deputy, bukan berarti dia harus memperlakukan karo, kabag, kasub, staff itu berbeda gitu. Tapi dari selevel jabatan pun ya harus memperlakukan orang sama gitu loh, atau maksudnya ya sama-sama manusia gitu loh menurut aku ya dan apalagi ini juga kita hidup di lingkungan pekerjaan gitu sebisa mungkin untuk profesional gitu sih.			
12	Peneliti bertanya pendapat informan mengenai bagaimana kesetaraan dalam organisasi dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi	<p><b>A: Okee, terus ehmm bagaimana kesetaraan itu dalam organisasi dapat mempengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi? Kira-kira kalo menurut mba cindy sendiri, kalo lingkungan kerjanya itu udah cukup setara atau adil tuh berpengaruh ga sih mba ke produktivitas pegawainya?</b></p> <p>C: Oh pasti, pasti banget sih ini pasti sangat ini ya sangat mempengaruhi, kenapa karena ya itu tadi kalo misalnya bawahanan kan juga bisa merasa ya ketika misalnya mereka enggak puas dengan pimpinannya misalnya kayak gitu kan nah itu menurut aku ya sangat mempengaruhi produktifitas dong, pastikan dia motivasi kerjanya juga bisa menurun ya. Dengan kayak gitu aduh gue males ah nih kerja sama bos gue, orang bos gue aja misalnya</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang	Penjelasan informan mengenai bagaimana kesetaraan dalam organisasi dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kemajuan organisasi	<i>Equity &amp; Internal relations</i>

memperlakukan gue beda gitu misalnya kayak gitu lah contoh kecilnya terus kayak ah males bos gue juga gak pernah welcome nih sama pendapat gue, masukan gua juga gak ada yang ditindak lanjut gitu misalnya giliran situ gini-gini gitu kan pasti ada lah ya hal-hal kayak gitu yang pastinya sih itu mempengaruhi dong produktivitas di pekerjaan. Misalnya dia jadi...

**A: Gak semangat gitu yaa**

C: Iyaa gak semangat terus kayak, ah udah lah kerja asal-asalan aja misalkan saja kan kayak gitu. Belum lagi misalnya dia punya masalah di luar pekerjaan kan kita enggak ada yang tau yang namanya manusia gitu kan dan itu kan akhirnya jadinya apa jadi nge-distract semuanya gitu kan ya udah akhirnya gak cuman yang dirugikan kan gak cuman pimpinan langsung kan tapi instansi juga bisa ikut kena imbasnya gitu ya

**A: Karena misalnya kinerjanya jadi ga bagus gitu yaa**

C: Iyaa kinerja ga bagus atau misalnya kerjanya e jadinya ngga teliti misalnya kan ada kesalahan-kesalahan

**A: Fatal ya mba yaa**

		<p>C: Iyaa apalagi kan maksudnya kita di lingkungan kepresidenan yang pastinya dituntut banget untuk zero mistake ya mbak, eh mbak lagi manda. Ya jadi kayak bener-bener sebisa mungkin, seteliti mungkin gitu, ngeri banget di sini tuh</p> <p><b>A: Harus perfect banget ibaratnya pekerjaannya yaa</b></p> <p>C: Iya-iya benar banget harusnya yang bener-bener lo tuh fokus gitu, fokus, teliti gitu jadi sebisa mungkin ya harus nyaman ya, nyaman gitu. Makanya aku berharap sih komunikasi antar pegawai, antar pimpinan, dan semuanya tuh jadi satu kesatuan utuh yang memang harus terkoordinasi dengan sangat baik sih. Komunikasi itu karena penting banget kan yang aku tadi bilang, komunikasi tuh emang terlihatnya tuh hal sepele gitu hal kecil tapi sebenarnya dia tuh bisa berpengaruh besar gitu loh ya kan yang tadi yang salah paham yang aku bilang aja gitu kan padahal mungkin sebenarnya enggak ada apa-apa gitu tapi karena misalnya cara penyampaiannya yang salah, atau disampaikan ke orang yang salah juga gitu ya udah gitu bisa bye gitu</p>			
13	Peneliti bertanya	<b>A: Iyaa, oke. Nah terus ehmm</b>	Informan	Penjelasan informan	<i>Equity</i>

<p>kepada informan terkait bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan</p>	<p><b>bagaimana upaya dari depmin itu sendiri buat ngeidentifikasi misal nih ada konflik atau misal ada pegawai, mungkin kalo tadi ada konseling ya mba ya? mungkin kalo selain itu ada cara lain ga sih mba untuk ngeidentifikasi apakah lagi ada masalah nih di pekerjaan apa atau di kepegawaian mana?</b></p> <p>C: Eh kalo misalnya menurut aku ya sejauh ini karena mungkin aku di bawah pimpinan deputy bidang administrasi yang memang deputy aku ini tipe yang cukup peka ya sama pegawai gitu loh manda, jadi bukan cuman dia dapat informasi dari misalnya eselon duanya nih dari karo-karonya doang gitu. Misalnya yang sudah bener biasanya kan yang konseling juga yang bener-bener bermasalah banget ya maksudnya jaranglah kalo yang mungkin masalahnya masih sepele dia juga kayaknya gak akan mau lah ya konseling, mungkin kalo emang udah gak bisa tertahan banget tapi kan ada juga orang yang misalnya gitu ya dia memang lagi ada masalah tapi dia enggak mau menceritakan ke siapapun, dia masih kayak tipenya mendem nanti biar gua</p>	<p>menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta gestur tubuh yang tenang</p>	<p>mengenai bagaimana organisasi mengidentifikasi dan mengurangi kesenjangan</p>	
---	--	---	--	--

	<p>selesain sendiri tapi kan kita enggak tau bisa aja pada saat dia memendam masalahnya itu misalnya terlihat sebenarnya misalnya dari kinerjanya yang kurang bagus atau kurang semangat gitu, misalnya datangnya jadi telat atau misalnya pulang bener-bener tenggo banget, terus di ruangan diam aja kan sebenarnya itu juga hal-hal yang bisa terlihat ya sebenarnya sama atasan langsung ya. Ya aku sih enggak expect bakalan banyak maksudnya gini, gak akan semua pimpinan bisa sepeka itu sih sebenarnya kan untuk mengetahui hal tersebut gitu sama mikirin mungkin selama pekerjaan jalan fine-fine aja ya, dianggepnya nggak ada masalah gitu kan nah tapi kalo aku liat bapak tuh, deputi aku tuh bener-bener orang yang sangat concern gitu loh jadi kayak misalnya dulu aku inget banget kayak aku aja nih kan tipe yang suka diem aja di meja waktu di kepegawaian karena emang kerjaan aku tuh bener-bener sensitif banget gitu loh manda karena kan ngebahas soal kesejahteraan pegawai gitu loh jadi sudah mulai dari honor, uang makan, uang lembur jadi kayak kalo misalnya aku ngobrol dikit tuh pasti aduh</p>		
--	---	--	--

		<p>bisa nanti gawat nih, misalnya jadi enggak teliti kan salah typo, segala macam gitu, apalagi menyangkut uang orang gitu kan pasti banyak protes segala macam gitu. Ya aku kadang juga emang diem aja tuh biasanya bapak tuh tau gitu kayak cindy kenapa diam aja, misalnya kayak gitu misalnya aku pas waktu itu kayak gitu ya kaya kenapa diem aja, lu lagi ada masalah? Wah kaya gini gini padahal aku lagi ga ada masalah emang lagi fokus aja jadi kayak ada tanggal-tanggal-tanggal-tanggal tertentu aku memang lagi fokus gitu kan. Cuman kan aku di situ kayak mikir oh selevel pimpinan gini aja tuh bisa notice gitu loh...</p> <p><b>A: Aware gitu yaa..</b></p> <p>C: Aware terus kayak misalnya bapak tuh selalu tau mana yang ehmm sering dinas sama engga gitu loh, jadi kayak ada orang yang gak sering dinas tuh bapak tuh sampe hafal gitu loh ini jarang tuh dia ajak dong gitu jadi kayak harus adil gitu segala sesuatu itu harus adil jangan berarti kayak dia misalnya cuman ptt doang terus jadi kayak gak dianggap gitu loh kayak gitu sih</p>			
14	Peneliti bertanya	<b>A: Berarti kalo dari mba cindy sendiri,</b>	Informan	Penjelasan informan	<i>Equity</i>

	<p>ke informan terkait apakah Kedeputan Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang setara atau belum, serta ada yang perlu ditingkatkan atau tidak</p>	<p><b>sejauh ini ngeliatnya kalo di depmin itu sudah cukup setara mba atau belum mba?</b>  C: Kalau di depmin sih udah cukup setara itu menurut aku ya dan khususnya di SDM ya, kalo di unit kerja lain mungkin aku enggak terlalu tau, maksudnya enggak terlalu detail tau gitu ya maksudnya karena kan aku enggak hafal juga ya dimana-mana gitu budaya kerja mereka disana gimana gitu, cuma ngelihat secara ya secara umum aja sih garis besarnya sih gitu sejauh ini memang gitu</p>	<p>menjawab pertanyaan dengan nada yang tenang, menunjukkan mimic wajah tenang</p>	<p>mengenai pendapatnya terkait sekiranya lingkungan kerjanya sudah setara atau belum, serta ada hal yang perlu ditingkatkan atau tidak</p>	
15	<p>Peneliti bertanya pendapat informan terkait pemahaman konsep lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><b>A: Oke, nah terus ini aku mulai masuk ke bagian pertanyaan yang agak terakhir ya mba yaa masih ada beberapa lagi. Bagaimana mba cindy memahami konsep inklusif di lingkungan kerja mba? Kan mungkin kalo yang aku pahami mba, maksudnya lingkungan kerja inklusif itu lingkungan kerja yang mereka itu menerima, menganggap pegawai tuh sama, dan diperlakukan secara adil. Nah kalo menurut mba cindy sendiri, lingkungan kerja inklusif itu lingkungan kerja yang seperti apa?</b>  C: Kalau menurut aku tuh yang inklusif ya</p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimic wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai pemahamannya terkait konsep lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><i>Inclusion, Internal relations, &amp; Lembaga pemerintah</i></p>

		<p>itu tadi ya mungkin setara itu benar juga dan bagaimana menurut aku, baik itu maksudnya gimana ya kayak susunan organisasi ini tuh sudah bekerja secara optimal atau belum gitu loh. Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener secara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih</p> <p><b>A: Karena saling berkesinambungan yaa</b></p> <p>C: Iya saling berkesinambungan, karena kan sebenarnya saling unit, kerja tuh saling ini ya saling maksudnya saling support ya satu sama lain kayak gitu</p>			
16	<p>Peneliti bertanya ke informan terkait dalam hal bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi</p>	<p><b>A: Nah kalo menurut mba cindy sendiri, kalo misalnya lingkungan kerjanya itu udah cukup inklusif itu tuh bisa berpengaruh juga ga sih mba ke produktivitas? Gitu kan mungkin kan tadi mba cindy bilang, kalo misal lingkungan kerjanya sudah cukup setara, itu bisa berpengaruh ke produktivitas, mungkin pegawai jadi lebih semangat gitu ya. Nah kalo kalo terkait sama inklusif itu sendiri</b></p>	<p>Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan</p>	<p>Penjelasan informan mengenai bagaimana inklusif dapat mempengaruhi produktivitas dan dinamika kerja dalam organisasi</p>	<p><i>Inclusion &amp; Internal relations</i></p>

		<p><b>menurut mba cindy cukup berpengaruh ga ke produktivitas?</b>  C: Sangat, sangat berpengaruh. Karena yang tadi aku bilang ya karena mereka kan saling berkaitan ya sebenarnya, dan dari mulai struktur, terus kaya ketentuan, orang-orangnya, semua perangkatnya tuh saling berkaitan gitu jadi kalo misalnya masing-masing orang, masing-masing individu udah merasa kaya nyaman gitu, udah ngerasa puas dengan apa yang dia rasakan di kerjaan ini udah pasti mempengaruhi kinerja dan produktivitas sih kalo menurut aku karena dengan mereka merasa puas dan nyaman itu pasti mereka ingin memberikan yang terbaik ya. Kaya misalnya mereka kerjanya lebih semangat tadi yang mada bilang, terus juga dia misalnya pengen lebih mengembangkan potensi diri nih misalnya tuh kan, apalagi sih coba hasil akhirnya pasti kan untuk perusahaan juga gitu, untuk instansi juga gitu</p>			
17	Peneliti bertanya ke informan terkait pendekatan yang dilakukan oleh Kedeputian Bidang	<b>A: Okee nah terus kalo dari yang mba cindy rasa atau mba cindy tau, bagaimana pendekatan khususnya dari depmin itu sendiri buat nyiptain lingkungan kerja yang inklusif?</b>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan	Penjelasan informan mengenai bagaimana pendekatan yang dilakukan oleh	<i>Inclusion</i>

<p>Administrasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>	<p><b>Mungkin misalnya kalo mba ratih cerita misalnya kaya di biro sdm itu suka ada misal sarapan bareng-bareng, terus misal ada diskusi apa segala macem. Nah mungkin kalo dari mba cindy, pendekatannya yang dilakukan sama organisasi itu bagaimana?</b>  C: Mungkin kalo secara organisasi kita ada raker juga ya rapat kerja gitu ke deputian itu bener-bener ngundang semua unit kerja, terus kayak kita berusaha untuk mengakrabkan diri lah dari masing-masing pegawai karena kan belum tentu ya kita dibawa sama-sama ke deputian gitu saling kenal. Biasanya kalo misalnya enggak ada hubungan pekerjaan atau apa kan kita yaudah cuek-cuek aja, diem-diem aja gitu kan nah itu tuh kayak ajang juga buat saling mengenal, saling akrab gitu loh sama-sama nih kita temen kita kayak gitu terus yang tadi ratih bilang juga benar memang di kita ada program makan bareng, sarapan bareng kayak gitu bu karo nya suka nyiapin-nyiapin kan makanan kayak gitu ya udah sih paling itu aja  A: Dan biar bonding juga yaa mba  C: Iyya biar bonding pegawai juga sih</p>	<p>mimic wajah yang serius, serta gestur yang tenang</p>	<p>Kedeputian Bidang Administrasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif</p>
--	--	--	--

karena menurut aku ya bonding pegawai juga sangat penting ya, mau satu unit kerja atau beda unit kerja itu tuh cukup mempengaruhi pekerjaan juga gitu loh. Jadi bener-bener ya itu yang tadi aku bilang sih satu kesatuan kan sebenarnya yang namanya instansi itu jadi saling support memang harus punya hubungan yang baik, komunikasi yang baik itu tuh bener-bener butuh gitu loh. Ya udah gitu jadi ya memang... dan mungkin kesadaran diri juga ya dari masing-masing individu ya maksudnya kalo mereka udah sadar apa yang harus mereka lakukan dalam pekerjaan sih aku rasa sih komunikasi bisa terjalin dengan baik yang pastinya ya pekerjaan juga bisa dengan baik gitu yaa.. tercapai, terlaksana segala macam gitu terus programnya apalagi ya kayaknya udah sih itu doang sih kayaknya karena kan memang lumayan sibuk juga ya di kedeputan administrasi, maksudnya kayak semua hal tuh masuk ke kita gitu loh. Jadi emang cukup sibuk gitu paling ya itu sih rapat kerja itu ya paling sama itu. Paling kayak misalnya buka puasa bareng, mungghaan itu, terus kayak misalnya ulang tahun bapak biasanya

		bapak suka ngadain kan makan-makan kayak gitu biar pada kumpul semua, kayak gitu sih			
18	Peneliti bertanya ke informan terkait apakah lingkungan kerja di Kedeputan Bidang Administrasi sudah cukup inklusif atau belum, dan sekiranya ada kah hal yang harus ditingkatkan	<p><b>A: Ohh iyaa okee, nah terus mungkin ini pertanyaan terakhir ya mba yaa. Kalo dari mba cindy sendiri udah ngerasa kedeputan adminitrasi tuh udah cukup inklusif belum mba lingkungan kerjanya? Atau mungkin kalo misalnya belum cukup inklusif, kira-kira apa yang harus ditingkatin lagi?</b></p> <p>C: Kalau misalnya ditanya udah inklusif atau belum, sejauh ini menurut aku udah cukup inklusif sih dengan maksudnya dengan load pekerjaan yang sangat banyak dan dituntut deadline, ketelitian segala macem, juga terus komunikasi dengan unit kerja lain yang pastinya mungkin paling banyak sangkut pautnya dengan kedeputan administrasi gitu dengan kedeputan lain itu bener-bener apa-apa kayak ke depmin gitu pasti semua akan ke depmin gitu ya sejauh ini sih menurut aku sudah sangat baik sih apalagi dengan banyak program-program baru ini ya kayak misalnya konseling ini kan yang bener-bener diterima sama pegawai, terus</p>	Informan menjawab pertanyaan dengan nada yang lugas, menunjukkan mimik wajah yang serius, serta beberapa kali menggunakan gestur tangan	Penjelasan pendapat informan mengenai apakah lingkungan kerjanya sudah cukup inklusif atau belum, serta hal yang perlu ditingkatkan	<i>Inclusion</i>

	<p>yang kedua coaching mentoring tadi yang hasil pemetaan minat bakat. Kalo di instansi lain kan belum ada ya yang bener-bener concern untuk pemetaan minat bakat, bener-bener belum ada sih setahu aku gitu dan tujuannya pun bagus gitu kan untuk pegawai juga gitu. Nah coaching mentoring ini apalagi selain hasil dari pemetaan bakat juga kan sebetulnya coaching mentoring buat mempertahankan kinerja si individu kan, seperti apa atau bahkan kalau lebih baik sih untuk meningkatkan gitu. Ya kalo misalnya untuk ditanya sudah cukup inklusif, udah. Kalo misalnya ditanya lagi terkait saran ya tadi ya saran apalagi yang harus ditingkatkan mungkin ya harus ditingkatkan mungkin oh sejauh ini sih sebenarnya pelatihan ada ya, pelatihan kayak misalnya public speaking gitu, communication skill gitu belum ada tuh nah maksud aku kan kadang gak cuman public speaking ya maksudnya kalo public speaking kan kita lebih kayak cara kita berbicara di depan umum gitu ya. Mungkin lebih ke situ tapi kalo misalnya communication skill, menurut aku lebih kaya kita harus belajar komunikasi dengan</p>			
--	--	--	--	--

siapapun orang yang kita temui

**A: Dengan siapapun gitu yaa**

C: Iya misalnya tiba-tiba kalo misalnya eh koordinasi nih sama ini gitu kan, kita belum tau nih orangnya kayak gimana kan kadang beda ya cara misalnya aku ngobrol sama manda, cara aku ngobrol sama ratih, itu kan pasti berbeda ya caranya gimana karena aku pasti tipenya ngeliat dulu nih orangnya kayak gimana kira-kira aku bisa bahas apa aja ya sama dia, kira-kira cara aku biar ngobrolnya enak, diterima dengan baik dengan si lawan juga kan beda ya beda-beda kan caranya nah menurut aku sih communication skill itu penting jadi kayak kalo bisa sih aku berharapnya di depmin ini karena kan yang membawahi pelatihan segala macam ini ya. Harapannya ya itu sih pegawai harus lebih punya apa ya kayak skill komunikasi kayak gitu lah dengan siapapun itu gitu, dengan berbagai level gak harus dengan pejabat doang. Misalnya kan kadang orang oh kalo misalnya sama pejabat tuh jadi sopan banget nih, tapi misalnya kayak ke sesama doang atau bahkan kayak nganggepnya junior doang gitu biasanya suka beda kan, iya kayak

gitu loh jadi paling itu sama paling ya forum ini ya forum rutin gitu ya mungkin forum kayak nggak harus rapat tapi mungkin lebih dibanyakin momen-momen kayak misalnya kalo dulu di kantor lama aku tuh ada kayak semacam ini, semacam kita ada yang namanya outbound pertama outbound sama liburan bareng kalo di aku dulu. Dan kayak menurut aku di situ kan beda ya maksudnya kita di luar pekerjaan tuh beda ya kadang di lingkungan kantor sama kita lagi main-main doang kan beda ya biasanya ngobrolnya segala macam tuh lebih nyantai gitu, kayak lebih gak ngerasa, atasan bawahan itu lebih enggak berasa gitu loh karena kan kalo di kantor kayak bapak ibu...

**A: Formal banget yaa**

C: Iya kan kayak khawatir gitu kan salah ngomong atau apa biasanya kan lebih-lebih apa ya jadi kayak lebih terbuka enggak sih lebih nyantai gitu, mungkin lebih banyak momen-momen yang enggak terlalu apa tuh namanya gak terlalu formal sih kalo yang saran dari aku ya

**A: Bikin kegiatan yang lebih informal yaa**

C: Iyaa kegiatan informal sih karena kalo

misalnya kegiatan formal menurut aku udah cukup banget sih, cukup banget jadi kayak rapat tuh menurut aku enggak perlu rutin sih karena yang penting kan hasilnya ya hasil rapatnya ya, kesimpulannya apa dan tidak lanjutin apa gitu percuma kita sering ngadain rapat gitu terus rapatnya lama-lama, berjam-jam ya buat apa kalo misalnya enggak efektif, tujuannya juga enggak tercapai itu kayak buang-buang energi dan waktu juga kan menurut aku sih gitu

**A: Okee, mungkin dari aku cukup mba. Dari mba cindy ada yang mau ditambahkan lagi?**

C: Hm udah sih ya tapi intinya sih karena ini kan manda menyangkut ehmm strategi komunikasi internal ya, internal. Kalo misalnya boleh aku bilang memang yang namanya komunikasi itu hal yang terlihat mudah tadi sepele, tapi sebenarnya paling sulit loh dilakukan gitu kan kadang misalnya kita juga lagi ada masalah, atau lagi bad mood, apalagi cewek gitu kan misalnya kalo mau dapet aja bisa tantrum gak jelas

**A: Bete gitu yaa**

C: Iyaa terus juga ngehadepin orang kayak

misalnya kan kita enggak bisa mengontrol yah sikap orang lain ke kita gitu loh. Misalnya tiba-tiba kita juga lagi bete terus orang ada yang misalnya ngajak kita berkomunikasi eh malah menyinggung atau apa kita juga misalnya tersinggung, kan itu juga salah ya makanya memang yang penting dalam komunikasi itu adalah bagaimana kita bisa mengontrol diri kita juga ini versi aku ya. Kita mengontrol diri kita juga pada saat kita menyampaikan sesuatu atau komunikasi kita sama orang lain itu bener-bener dipikirkan gitu loh efeknya tuh bakalan seperti apa gitu loh. Jadi gak bisa asal bercanda, asal ngomong. Terus juga kayak yang tadi aku bilang kalau bisa sih kita profiling dulu ya, maksudnya orang ini tuh gimana gitu kelihatannya gitu mungkin kalo cuman sekedar kayak minta data atau apa yang cuman sekali dua kali lah komunikasi oke gitu ya kita biasa aja gitu bisa. Tapi kan kalo misalnya untuk orang-orang yang memang sekiranya kita bakalan berinteraksi lama gitu, dalam jangka waktu yang lama lah, rutin lah itu kan cukup harus menjaga ya, menjaga banget gitu kan gitu sih jadi kayak emang

ya komunikasi itu penting banget sih dan emang itu adalah salah satu apa ya kayak salah satu cara ya, cara di dalam hal apa pun sih kayak misalnya di dalam instansi bisa mempengaruhi kinerja yaitu salah satunya komunikasi. Komunikasi jelek ya udah kinerjanya juga bakal kacau balau gitu kan. Ya tadi aku bilang sih emang agak sulit sih ya makanya strategi komunikasi yang baik ya kan kalo kita emang agak susah ya down to top, yang paling mudah tuh kan kalo di sini ya di negara ini kan pasti top and down ya jadi emang harus dari pimpinan gitu level pimpinan yang mengajarkan itu gitu mengajarkan komunikasi yang baik itu seperti apa gitu. Tapi ini memang pimpinan yang harus bener-bener concern sih bagaimana kayak membangun komunikasi yang baik antar pegawai dan kayak mengajarkan juga gitu.

**A: Oh iya biar pegawai tuh bisa nyaman dan bisa belajar untuk komunikasi yang enak gitu ya**

C: He em biar aware juga gitu bawa komunikasi tuh penting, karena kan kadang gak ngeh ya kalo komunikasi itu penting orang mikir ya udah sini gini aja

	<p>gitu kan orang kayak gini loh kan orang gak mikir gitu kalo dampaknya tuh besar gitu loh dan panjang gitu menurut aku sih yang ya itu mungkin karena emang aku pernah juga ya ngalamin hal itu jadi kayak oh iya ya ternyata tuh emang sepele itu karena kalo enggak ya bisa bikin salah paham, kacau balau</p> <p><b>A: Iyaa ngaruh ke hubungan pegawai</b> C: Iyaa bener, kan kayak ga penting banget gitu cuma gara-gara hal sepele gitu misalnya kaya gitu sih</p>		
--	---	--	--

Lampiran 17. Axial Coding

No.	Kategori	Dimensi	Indikator	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4
1	Latar belakang informan	Perkenalan diri	Pimpinan pegawai Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI &	Nama faried utomo, dipanggil itu semuanya memanggil dengan sebutan tomi. Jadi hampir semua di sekretariat kabinet ini memanggilnya tomi, sampe pak sekretaris kabinet ini memanggilnya tomi. Nah jabatannya adalah deputy bidang administrasi, dari tahun 2014	Oh oke, nama aku tri dara marhamah, di sini aku sebagai kepala sub bagian tata usaha deputy bidang administrasi. Belum lama, penempatannya sebagai tata laksana bagian administrasi cuma sebelumnya memang dalam bidang tugas yang sama, namun dengan jobdesk yang berbeda, maksudnya nomenklturnya yang berbeda. Kurang lebih	Oh baik, perkenalkan saya ratih widyaningrum, saya pegawai tidak tetap di sekretariat kabinet, unit kerja sumber daya manusia, organisasi dan tata laksana, bagian pengembangan kapasitas pegawai	Oke namaku cindy, aku di bagian pengembangan kapasitas pegawai, khususnya di bagian sub pelaksana pengembangan kapasitas pegawai. Aku sendiri sebagai analis sumber daya manusia aparatur, itu baru per-september 2023 kemaren. Sebelumnya aku di analis kesejahteraan sumber daya manusia aparatur, di bagian kepegawaian biro sdm. Dan sekarang kebetulan juga

					tugasnya itu adalah membantu deputi administrasi dalam memberikan layanan teknis, kemudian administrasi, kemudian segala hal yang tidak tercakup dalam tugas dan fungsi juga dilakukan tapi secara keseluruhan tapi tugasnya hanya memberikan dukungan teknis		ditempatkan juga di tata usaha deputi bidang administrasi
2	Strategi komunikasi	Aktivitas	Tahap <i>communication-action</i>	Banyak, jadi kalo ini contoh ya untuk komunikasi itu kalo yang baru itu selalu diberikan eeee apa, diberikan kayak pendidikan dan pelatihan. Pas masuk cpns, diperkenalkan	Ehmm aku kurang paham strategi komunikasi internal itu gimana ya, karena kalo misalkan di dunia kerja itu ngga	Kalo yang selama ini sih saya kaya misalnya ada rapat kerja, rapat koordinasi rakor gitu kan jadi itu tuh kita ngumpul bahas bareng-	Sebenarnya sih mungkin kalo untuk komunikasi internal di kita ga ada yang rutin gitu sih ya sifatnya, rutin tuh belum ada sih. Cuma memang kalo di sdm

			<p>semuanya termasuk tugas dan fungsinya apa, dan komunikasinya itu bagaimana oleh pimpinan-pimpinan unit kerja. Kemudian juga diadakan banyak hal, misalnya pertemuan-pertemuan apa eehm yang diselenggarakan oleh deputi bidang adminstrasi itu secara berkala. Kemudian juga, ada yang namanya deputi administrasi itu memanggil, bisa memanggil seluruh pejabat atau pegawai yang ada di jajaran dan itu terjadi biasanya dalam hal pekerjaan. Jadi deputi administrasi tidak memanggil</p>	<p>terlalu formal. Mungkin ada beberapa pekerjaan yang perlu koordinasi di antar bagian atau di antar level pimpinannya. Tapi kalo misalkan strateginya seperti apa, di textbooknya seperti apa aku kurang paham. Tapi kalo kami memang ada SOP, setiap kedeputian memiliki SOP yang berbeda tergantung tugas fungsinya apa, kemudian nanti alur pengerjaannya itu seperti apa. Nah kalo misalnya di</p>	<p>bareng dari semua bagian. Jadi ngga cuma dari satu bagian tapi semua bagian bahkan sdm atau satu depmin, dan kita tuh bisa berinteraksi, bisa kenalan sama orang-orang dari bagian lain. Maksudnya tuh banyak kegiatan di kantor ini yang bikin kita jadi membaur gitu. Kaya kemaren tuh ada agenda tahunan dari darma wanita bikin kegiatan jadi kan kita tuh jadi satu tuh walaupun beda latar belakang kedeputian, kita</p>	<p>sendiri, ya kadang-kadang memang ada rapat, rapat biro kaya gitu, Jadi kaya di situ tuh biasanya karo sdm ini minta update progress pekerjaan masing-masing, dan juga kaya karo sdm tuh membuka sangat membuka banget itu masukan atau misalnya saran kritik lah dari pegawai di bawah biro sdm. Cuma ya balik lagi itu ngga rutin sih jadi kaya random aja. Kalo misalnya itu di level biro sdm, kalo di levelnya bagian aku bagian pengembangan kapasitas pegawai itu juga ga ada yang rutin, cuma</p>
--	--	--	---	--	---	---

			<p>bawahan langsung, tapi bisa sampai staff maupun pegawai-pegawai non-pns juga dilibatkan, jadi dibuka kesempatan. Termasuk juga deputi bidang administrasi itu membuka kesempatan untuk siapa yang mau menyampaikan pendapat, atau melaporkan hal-hal secara langsung</p> <p>Oh jadi untuk kesejahteraan pegawai, sekretariat kabinet itu mempunyai unit konseling. Konseling itu adalah untuk komunikasi, mencari permasalahan</p>	<p>TU, itu karena spesial ya mungkin kalo misalkan di bagian lain itu mereka setiap pekerjaan itu akan rapat. Tapi kalo misalkan di TU kita fleksibel, jadi semuanya by phone. Karena ga mungkin kita meninggalkan pimpinan kita padahal mereka kan membutuhkan dukungan teknis atau pelayanan itu sewaktu-waktu, nah jadi kaya ga mungkin kita setiap bagian itu rapat di dalam waktu yang sama. Jadi mungkin ada, ada</p>	<p>bisa jadi satu misalkan dari olahraga adain lomba-lomba antar kedeputian, futsal, banyak pingpong, tennis meja gitu-gitu</p> <p>Iya pelatihan tuh bagian aku, jadi itu kaya ngadain itu yang aku maksud di kalender diklat. Jadi ada diklat, seminar, terus ada pelatihan kaya jabatan-jabatan fungsional gitu, pokoknya kaya ngatur ujian dinas gitu pokoknya di bagian aku kaya begitu</p>	<p>itu biasanya kita ngumpul kalo emang ada pekerjaan yang urgent. Biasanya kepala bagian kita ngumpul nih, semuanya nih, terus ya udah kita meeting update pekerjaan segala macem, selain itu di setkab ini ada ini sih kaya semacam konseling kali ya. Konseling kalo misalnya ya emang sekarang kan ga dipungkiri bahwa kaya kesehatan mental itu penting banget, dan apalagi yang dikhawatirkan itu mempengaruhi pekerjaan ya, pekerjaan si</p>
--	--	--	---	---	---	---

				<p>bagaimana menyelesaikan masalah-masalah yang ada di pegawai. Nah itu konseling itu ada dibawah deputi administrasi. Itu konselornya adalah eksternal, jadi bukan pegawai negeri tapi adalah professional yang dilakukan melalui pengadaan, itu sudah berlangsung selama tiga tahun. Selain itu juga melalui konselor ini, dilakukan namanya kaya seperti pemetaan pegawai. Pemetaan pegawai itu adalah bagaimana hubungan-hubungan relasi baik terhadap atasan, bawahan, maupun sesama</p>	<p>rapat dalam hal tertentu tapi tidak terlalu sering jika dibandingkan unit kerja atau bagian yang lain. Kemungkinan besar kita itu rapatnya video call, tapi itu juga sangat jarang ya. Jadi mungkin kalo misalkan ada arahan dari pak kabag via simka, atau langsung hubungin personal</p> <p>Jadi sebenarnya program itu untuk apa nih, kalo misalkan aku kebetulan kan ini kita bahasnya</p>		<p>pegawainya ini</p> <p>Iya kinerjanya pegawai, motivasinya juga gitu belum lagi misalnya kebanyakan kan masalah-masalah di pekerjaan kan kita juga ga ada yang tau ya misalkan atasan bawahan atau sama rekan kerja kan kaya gitu makanya ada lah konseling ini untuk membangun komunikasi internal karena kan kadang takutnya pegawai juga ga berani ya untuk ngomong misal langsung ke atasannya, atau</p>
--	--	--	--	---	---	--	--

			<p>pekerjaan. Jadi kalo pegawai ada masalah atau apa, nanti itu ditangani tapi itu secara professional ya kerjanya</p> <p>Iya oleh konselor. Jadi melalui tes-tes yang disampaikan untuk seluruh pegawai, nanti hasilnya terlihat bagaimana pola hubungan yang terjadi di antara para pegawai itu. Dan itu bisa dianggap berhasil karena akhirnya banyak pegawai yang punya persoalan baik dengan atasan, atau dengan secara horizontal, atau termasuk bawahan</p>	<p>komunikasi kan, komunikasi di dalam bagian. Nah kalo misalkan aku Alhamdulillah udah pernah konseling, tapi konselingnya itu untuk permasalahan di luar pekerjaan. Jadi kalo untuk di dalam pekerjaan itu Alhamdulillah so far belum pernah ada masalah, belum pernah ada kendala gitu.</p>			<p>misalnya temennya, bisa aja ada asas ketidakpercayaan gitu ya khawatirnya gitu. Jadi kita berharapnya dengan adanya konseling ini bisa membantu pegawai buat lebih terbuka aja gitu sama masalah yang lagi dialaminya gitu. Terus komunikasi apalagi ya paling di kita ya itu sih sama coaching mentoring emang masih belum terlalu berjalan ya karena memang banyak agenda juga gitu kan di saat ini gitu masih pending. Terus ya paling ada</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

			itu ketauan secara psikologisnya maka itu yang dibenahin			pemetaan minat dan bakat sih di situ
	Aktivitas	Tahap <i>research-listening</i>	Jadi sebetulnya awalnya itu inisatif ya, jadi bukan liat persoalan oh ada persoalan atasan dan bawahan bukan itu, atau ada persoalan di lingkungan kerja bukan itu. Tetapi ada kebutuhan sebagai bagian dari kesejahteraan atau untuk meningkatkan apa kinerja pegawai tuh dengan baik, kan setiap manusia tuh punya masalah dan selama ini di kementerian atau lembaga tuh ga banyak yang concern sama masalah itu. Nah di	... Kalo pemberian <i>coaching</i> itu kan kalo misalnya ada suatu masalah atau dirasa ada suatu hal yang kurang, nah untuk di TU kita sendiri kita belum ada kendala akan hal itu		Kalo pemetaan itu jadi kita tuh di-tes lagi gitu loh, kaya tes kepribadian lagi, kaya dikasih beberapa pertanyaan terus entar kita jawab mana yang paling condong dari dalam diri kita gitu  Kaya gitu misalnya A kita lebih suka segala sesuatu tuh tertata, terstruktur, terencana rapih tapi misalnya ktia lebih suka bekerja secara spontan kaya gitu. Nah nanti kita tinggal

			<p>sini lah akhirnya karena melihat perusahaan-perusahaan yang punya pola kesadaran lebih tinggi, maka diciptakan lah unit konseling itu dan itu ternyata banyak persoalan-persoalan yang secara langsung tuh tidak diketahui, ternyata manusia tuh punya masalah, dan itu biasanya masalah komunikasi baik itu dengan keluarga, lingkungan, termasuk dengan kerja</p>			<p>pilih aja yang mana yang paling mendekati. Nah nanti kan keluar nih hasilnya, ada yang paling tinggi apa, yang paling rendah apa. Hasilnya ini nanti disampaikan ke pimpinan, yang nantinya jadi dasar coaching sama mentoring tadi</p>
	Aktivitas	Tujuan program	<p>...Selain mengakrabkan, juga ingin mengatasi permasalahan-</p>	<p>Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma</p>	<p>...Kita lagi ngeliat maksudnya tuh mana nih</p>	<p>Karena menurut aku sih sekarang emang penempatan sdm itu bukan</p>

			<p>permasalahan yang ada di lingkungan deputy administrasi</p>	<p> mungkin di dalam konseling ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini.</p>	<p>pegawai yang belum diikuti diklat, kaya belum diikuti pelatihan ini, yang seharusnya itu tuh di bagian dia. Jadi kita tuh sekarang lagi sangat fokus memperhatikan itu, jadi biar semua tuh menyamaratakan, semua kebagian gitu</p>	<p>cuma di setkab ya, emang di Indonesia penempatan kerja tuh by background ya bukan soal minat dan bakat gitu jadi kaya kita pengen ada yang berbeda lah gitu. Karena kan ga menjamin juga ya lulusan itu berbakat ngga di situ. Karena biar apa ya biar motivasi kerjanya juga dapet, mempengaruhi kinerja instansi gitu kan, gitu sih</p> <p>Karena aku sih berharapnya bisa bener-bener menempatkan pegawai itu sesuai</p>
--	--	--	--	---	--	--

						<p>dengan minat dan bakat, karena itu juga mempengaruhi nanti ke komunikasi kan kalo misalnya orangnya happy gitu kerjanya gimana pasti suasana kerjanya juga enak, cara mereka berkomunikasi juga gitu sih</p> <p>Iyaa, dan yang diharapkan itu bisa memberikan yang terbaik untuk para bawahan kaya gitu sih. Maksudnya pimpinan bisa mengerti kebutuhan dan bakat dari para</p>
--	--	--	--	--	--	--

						pegawainya
	Aktivitas	Tahap <i>planning-decision</i> menyangkut pertimbangan keberagaman pegawai	Kalo untuk pekerjaan itu pastinya kan karena ini adalah <i>governance structural</i> , secara terstruktur maka itu adalah dari atas ke bawah itu. Jadi kebijakan yang diambil oleh deputi bidang administrasi itu berdasarkan pak seskab, yang dibawahnya depmin itu berdasarkan apa yang jadi secara berdasarkan tetapi dibuka dari bawahan ke atas itu bisa menyampaikan beda pendapat  Jadi boleh tuh dari	Kalo misalkan keberagaman itu jelas, setiap kantor pasti beda-beda. Nah tapi dari keberagaman itu tidak menjadi suatu hambatan. Karena kan kita udah ada birokrasinya sendiri, dan di situ kan udah disusun bagaimana cara pengambilan keputusan, di level pimpinan apa yang dilakukan, sampe level ke staff itu sudah jelas sesuai bagian tugas dan fungsinya. Jadi kalo misalkan	Sejauh selama aku di sini sih ngga ada ya, karena dari pimpinan tuh pasti selalu mendengar, jadi masing-masing latar belakang tuh gimana nih. Walaupun kan kalo misal ada rapat, terus misalkan ada antar bagian yang kurang enak hati, nah jadi tuh pimpinan tuh Alhamdulillah pimpinan kita tuh selalu berusaha mendamaikan, menyelesaikan kalo misalnya	Kalau misalnya tantangan itu mungkin karena aku di lingkungan yang masih gak terlalu beragam ya maksudnya masih-masih enjoy gitu loh. Maksudnya dulu tim aku di kepegawaian pun masih yang umurnya gak beda jauh gitu antara aku suka kasub, kabag, semuanya tuh nggak terlalu drastis gitu loh perbedaannya ga timpang banget  Iyaa bener dan terus juga kayak orang-orangnya

			<p>bawah ke atas beda pendapat. Nah kalo di depmin tuh biasanya kalo ada kebijakan-kebijakan depmin memanggil unit kerja terkait tuh pimpinan untuk meminta tidak hanya secara formal resmi tetapi meminta masukan melalui meeting-meeting informal dan itu hampir setiap hari</p> <p>Iya, kalo yang substansial ya. Tapi kalo yang rutin yang administrasi ya engga lah</p>	<p>untuk urusan pekerjaan semuanya itu udah berdasarkan birokrasinya tugas dan fungsinya apa jelas. Namun kalo misalkan memang untuk keberagaman ini, dalam hal pengambilan keputusan kan tidak ada yang bermasalah, cuma mungkin pola pikirnya memang berbeda. Tapi sebenarnya itu bukan jadi masalah juga sih kalo pola pikirnya berbeda, karena kan justru untuk memecahkan masalah tuh jadi</p>	<p>ada salah paham atau ada yang kurang berkenan, jadi gimana caranya organisasi tuh bisa berjalan dengan baik gitu walaupun dengan latar belakang masing-masing pegawai tuh berbeda-beda, tapi gimana caranya jadi satu itu. Makanya suka diadain pertemuan, atau pertemuan di kalangan pimpinan itu juga bisa gitu</p> <p>Iya sejauh ini sangat-sangat terbuka sih, jadi tuh komunikasi</p>	<p>pun masih sama-sama di daerah jawa gitu backgroundnya jadi cara berbicara segala macamnya tuh masih bisa diapa ya masih bisa diterima gitu jadi ga ada kendala apapun sejauh ini. Jadi kaya aku sih ngerasanya masih fine-fine aja sih selama ini ya, sejauh ini gitu. Karena ya itu tadi sih mungkin kan di kita juga ada yang namanya SOP ya, maksudnya kan tata naskah dinas dan segala macam udah ada ketentuan kerja sendiri di dalem dunia kerja ini harus seperti apa, harus gimana</p>	
--	--	--	--	---	---	---	--

				<p>lebih banyak pandangan. Nah kemudian untuk usia, kemudian dari asal itu tidak berpengaruh banyak manda. Karena kan kalo rapat, ujung-ujungnya semua memberikan masukan, pendapat, tapi yang menentukan kan pimpinan. Jadi ya ga ada masalah, karena semua sudah ada birokrasinya, sudah ada pembagian tugas dan fungsi yang jelas</p>	<p>dua arah yang tadi aku maksud dari atasan ke bawahan, dari bawah ke atasan begitu, bisa</p>	<p>gitu ya. Jadi aku rasa mereka udah memahami bahwa ini tuh dunia kerja gitu jadi bisalah membedakan gitu mana yang emang harus kita bersikap secara profesional dan gak profesional gitu ya gitu</p> <p>Sejauh ini sih fine-fine aja ya mungkin ada sih sekali dua kali kayak misalnya kayak chat ya mungkin kan kalo misalnya chat kadang suka beda penyampaian ya kadang kayak dianggepnya tuh misalnya apa sih nih kayak marah</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>gitu atau ngelihat jadi kayak ngerasanya tuh kita dimarahin atau apa kan beda ya sama dengan cara ngomong gitu ya. Paling kayak gitu sih biasanya aku kalo misalnya emang hal-hal urgent dan sensitive, biasanya aku enggak via chat sih lebih suka nelfon, lebih suka lewat telpon aja sih maksudnya biar gak ada kesalahpahaman. Karena memang pernah aku beberapa kali tuh ya jadi salah paham gitu jadinya dua kali-an ada padahal sebenarnya gak</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>bermaksud kata-kata kayak gitu juga gitu dan orang lain pun juga jadinya kadang aku juga yang jadi sensitif gitu kan misalnya baca chat orang ih kok apaan sih kok kayak ngambek gitu padahal aku maksudnya engga kayak gitu tapi akhirnya ya udah di diselesaikannya dengan misalnya aku nelfon atau dianya nelpon ke orangnya gitu biasanya aku orangnya tipe yang kalo misalnya ini udah gak beres nih takutnya maksudnya salah satu akan tersinggung ini</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>biasanya aku diem dulu, tipe yang diem dulu nanti deh kalo misalnya orangnya udah ini lagi baru aku telpon. Tapi kalo misalnya sejauh ini komunikasi secara langsung diantar maksudnya antar unit kerja di depmin ya masih fine-fine saja sih nggak ada yang aneh-aneh mereka pasti memahami ya paling kita juga harus bisa menyampaikan dengan cara yang baik ya dan professional gitu aja sih</p> <p>Iya chat gitu ya karena kan kadang</p>
--	--	--	--	--	--	--



		Aktivitas	Tahap <i>communication- action</i>	<p>Iya itu konseling itu pertama, jadi ada pemetaan pegawai secara psikologis permasalahannya kaya apa nah deputi bidang administrasi menyampaikan kepada deputi-deputi yang lain, dan dilaporkan kepada pimpinan yaitu pak seskab. Deputi-deputi itu karena sifatnya rahasia hanya deputi yang tau, maka deputi masing-masing itu akan melakukan timbal balik atau feedback dari hasil itu. Kemudian juga ada pendidikan pelatihan untuk coaching and mentoring, sebagai hasil tindak lanjut pemetaan dari</p>		
--	--	-----------	---	---	--	--

			<p>pegawai tadi. Dan itu juga dapat terlihat kebutuhan-kebutuhan pegawai yang lain untuk misalnya kebutuhan bidang komunikasi, maka depmin segera akan menyiapkan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan komunikasi</p>			
	Aktivitas	Tahap <i>evaluation</i>	<p>Ada, dari hasil evaluasi itu nantinya kita jadi tau apa yang harus dilakukan berikutnya</p>	<p>Dari sdm nya sendiri itu setiap akhir tahun akan mengirimkan memo terkait kebutuhan untuk pendidikan dan pelatihan pegawai, jadi diklat apa sih yang dirasa butuh oleh pegawai. Nah tapi itu kan dalam bentuk kompetensi,</p>	<p>Setau aku ada sih evaluasi, kita juga ada tes minat dan bakat jadi tapi itu bukan di bagian aku, di bagian lain. Cuma yang aku liat mereka tuh berusaha menyelesaikan gitu mungkin ada pegawai yang kurang nyaman dengan a, kurang</p>	<p>Kalo pemetaan itu jadi kita tuh di-tes lagi gitu loh, kaya tes kepribadian lagi, kaya dikasih beberapa pertanyaan terus entar kita jawab mana yang paling condong dari dalam diri kita gitu</p> <p>Kaya gitu misalnya A kita lebih suka</p>

				<p>kompetensi apa ya mungkin nanti aku salah ngomongnya. Kompetensi yang sifatnya itu memang teknis yang dibutuhkan, kalo misalkan kaya ini komunikasinya kan mengarah ke soft skill ya, soft skill itu ehmm tapi kayanya setau aku pernah ada yang minta untu, diklat tentang apa ya public speaking atau mungkin apa ya ku lupa. Tapi ada juga yang pernah minta kaya gitu cuma jarang, untuk ditingkatkan kan memang ada</p>	<p>nyaman dengan b, a b ini bukan orang ya maksudnya situasi kerja kan. Jadi ada bagian pengembangan p3, pengembangan permasalahan pegawai, nah jadi tuh mereka di bagian itu berusaha menyelesaikan permasalahan-permasalahan pegawai di kantor ini gitu. Jadi aku maksud aku tuh di kantor ini semua ada porsinya masing-masing, semua gimana caranya kita berusaha buat organisasi ini jadi lebih baik</p>	<p>segala sesuatu tuh tertata, terstruktur, terencana rapih tapi misalnya kita lebih suka bekerja secara spontan kaya gitu. Nah nanti kita tinggal pilih aja yang mana yang paling mendekati. Nah nanti kan keluar nih hasilnya, ada yang paling tinggi apa, yang paling rendah apa. Hasilnya ini nanti disampaikan ke pimpinan, yang nantinya jadi dasar coaching sama mentoring tadi</p>
--	--	--	--	---	---	--

				<p>fasilitas yang mendukung kaya dari sdm mengirim memo, kemudian tanya kebutuhan pegawainya apa ke para masing-masing satuan kerja. Jadi itu sebagai fasilitas kita untuk menyampaikan kebutuhan, kemudian saran dan masukan di situ</p>		
	Aktivitas	Peningkatan strategi	<p>...Tapi tentunya perlu untuk ditingkatkan lagi, karena banyak pegawai di lingkungan depmin itu seratus sampai dua ratusan pegawai. Tentunya banyak permasalahan, permasalahannya itu</p>	<p>Tapi kalo misalkan dari aku dirasa ngga ada sih yang perlu ditingkatkan, karena kan memang semuanya sudah berjalan sebagaimana mestinya,</p>	<p>Sejauh ini menurut aku udah cukup ya, kalo buat ehmm maksudnya ini kan struktur organisasi ya kantor kan, menurut aku ini udah sangat baik sih sangat baik.</p>	<p>Mungkin aku concern nya ke ini ya ke kalo dulu kan di kepegawai aku concern ke sistem kepegawaian kita kan, maksudnya aku pengen ada sistem kepegawaian yang</p>

			<p>baik yang di luar seperti di rumah, keluarga itu suka terbawa ke lingkungan kerja. Makanya oleh karena itu perlu kan komunikasi, apa masalah, dan itu terbuka di deputi bidang administrasi</p>	<p>kemudian apa yang kita perlukan juga sudah dibekali dulu sebelumnya</p>	<p>Kalo kita membanding-bandingkan, menurut aku ini cukup baik</p>	<p>data kita semua tuh ada gitu di satu sistem gitu, rapih gitu, tertata rapih jadi kalo mau nyari dokumen apa aku tuh mudah gitu. Nah kalo yang ini karena aku di bagian staf pegawai mungkin aku pengennya tadi sih kalo misalnya coaching and mentoring udah berjalan ya yang aku harapin bener-bener pegawai itu bisa ditempatkan sesuai dengan minat dan bakatnya itu tadi karena apa aku ngerasa masih ada beberapa orang di sini yang sebenarnya mungkin punya</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>potensi lebih gitu loh manda, jadi kayak dia punya potensi lebih tapi karena memang dia belum punya kesempatan juga gitu untuk mengembangkan potensi dia dan menyalurkan potensi dia akhirnya ya dia gak berkembang gitu. Akhirnya dia di situ-situ aja gitu dan itu kan ya maksud aku sayang aja gitu dan karena aku percaya bahwa orang-orang yang di setkab ini adalah orang-orang pintar gitu dasarnya, ga mungkin bisa masuk PNS susah gitu kan</p>
--	--	--	--	--	--	---



						<p>maksudnya satu unit kerja, satu kedeputian gitu ya harus solid lah gitu</p> <p>Iyaa saling inisiatif terus juga e ya jangan sampe ada ego lah ya, ego masing-masing unit kerja gitu loh maksudnya.</p> <p>Maksudnya kayak emang dia ranah dia itu kan bukan ranah gue gitu kan-kan ada ya yang kayak gitu ya bukan karena ini bukan karena gue tapi aku rasa sih sekarang sebenarnya udah enggak ada yang kayak gitu banget tapi yang aku rasain sih semoga</p>
--	--	--	--	--	--	--

							<p>gitu semakin dengan banyak gen y gen-Z ini itu masih lebih mudah gitu kan itu komunikasinya kayak gitu karena kan kalo yang PNS dulu banget kan emang hmm kuno banget ya cara berkomunikasi kan kalo yang udah boomer yang kayak gitu. Kalo sekarang sih mungkin udah karena udah terpengaruh sama generasi baru jadi tuh mereka jadi udah mulai terbuka juga gitu yang aku liat</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

3	Bentuk komunikasi internal	Aktivitas	Bentuk komunikasi horizontal, vertikal, dan diagonal	<p>...Jadi deputi, tapi bisa administrasi tidak memanggil bawahan langsung sampai staff maupun pegawai-pegawai non-pns juga dilibatkan, jadi dibuka kesempatan. Termasuk juga deputi bidang administrasi itu membuka kesempatan untuk siapa yang mau menyampaikan pendapat, atau melaporkan hal-hal secara langsung</p> <p>Kalo untuk pekerjaan itu pastinya kan karena ini adalah governance structural, secara terstruktur maka itu</p>	<p>Oh boleh, justru itu memang sebenarnya semua pimpinan di sini itu minta, bukan minta ya tapi terbuka gitu ya terhadap kritik saran semua hal yang bisa membangun, atau misalnya ada masalah dari suatu pekerjaan ya itu terbuka siapa yang mau ngomong, atau sebelum diminta untuk dikasih udah langsung terbuka...</p>	<p>Jadi per-bagian aja kalo misal kita langsung ditugasin nih sama pimpinan oh pkp ngerjain ini, pasti atasan saya kepala bagian itu pasti langsung ngajak rapat, jadi kita bisa langsung sharing di situ. Jadi menurut aku komunikasi dua arah, kita sebagai pegawai bisa menyampaikan pendapat kita dan atasan saya juga menerima itu. Dan kaya maksudnya ngga ada gap yang terlalu kaya ini atasan, ini engga. Jadi atasan pun meminta</p>	<p>...Di situ memang selain update pekerjaan juga kebetulan kabag aku orang yang sangat-sangat apa ya, membuka diri juga gitu. Ada ga yang mau disampein gitu, apa sih kaya kekurangan kerjaan tim kita nih, terus ada ga saran apa gitu</p> <p>Sejauh yang aku lihat sih di sini, sangat terbuka sih sama pendapat para pegawai gitu</p> <p>Sangat-sangat welcome</p> <p>Ya tadi aku bilang</p>
---	----------------------------	-----------	--	---	--	---	--

			<p>adalah dari atas ke bawah itu. Jadi kebijakan yang diambil oleh deputi bidang administrasi itu berdasarkan pak seskab, yang dibawahnya depmin itu berdasarkan apa yang jadi secara berdasarkan tetapi dibuka dari bawahan ke atas itu bisa menyampaikan beda pendapat. Jadi boleh tuh dari bawah ke atas beda pendapat</p> <p>Dibuka hubungan tidak hanya dari atas ke bawah, tapi juga dari bawah ke atas itu juga dibuka secara umum</p>		<p>pendapat kepada bawahan</p> <p>Iya terbuka, sangat terbuka sih selama saya di setkab</p> <p>Iya sejauh ini sangat-sangat terbuka sih, jadi tuh komunikasi dua arah yang tadi aku maksud dari atasan ke bawahan, dari bawah ke atasan begitu, bisa</p> <p>Iyaa, karena susah loh di tempat kerja kita bisa mendapatkan komunikasi dua arah sama</p>	<p>sih emang agak sulit sih ya makanya strategi komunikasi yang baik ya kan kalo kita emang agak susah ya down to top, yang paling mudah tuh kan kalo di sini ya di negara ini kan pasti top and down ya jadi emang harus dari pimpinan gitu level pimpinan yang mengajarkan itu gitu mengajarkan komunikasi yang baik itu seperti apa gitu. Tapi ini memang pimpinan yang harus bener-bener concern sih bagaimana kayak membangun komunikasi yang baik antar pegawai</p>
--	--	--	---	--	---	---

						pimpinan itu sangat susah dan aku merasa aku sangat mendapatkan komunikasi dua arah	dan kayak mengajarkan juga gitu.
4	<i>Diversity</i>	Penerapan	Komposisi keberagaman pegawai	Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang disabilitas. Jadi ada, jadi kalo misal mau tanya semua di sini banyak, itu sekretarisnya depmin aja bukan dari daerah jabodetabek, ada			

			<p>yang dari jawa barat, dari purwekerto, banyak</p> <p>Iya karena ini kan nasional ya, dan ini kan lembaga istilahnya ring satu presiden. Jadi lembaga kepresidenan, maka yang masuk dari putra-putra daerah itu banyak sekali</p>			
	Penerapan	Keterwakilan keberagaman dalam posisi kepemimpinan	<p>Banyak, sekarang gini. Wakil sekretaris kabinet itu dari sumatera utara, terus ada dari bandung, kemudian bu diah itu dari jawa tengah, ada yang dari batak, jadi banyak ini</p>	<p>Keterwakilan pegawai, sebenarnya kalo liat dari mana asalnya itu ga ngaruh ya karena kalo misalnya kita ehmm jadi, keterwakilan pimpinan maksudnya? Jadi kaya misal mau naik jabatan gitu</p>	<p>Kalo di sini ga ada, setau aku ngga ada bener-bener kita mengadakan kaya misal uji kompetensi itu bener-bener dilihat dari kapasitas kita, kompetensi kita, diri kita, karena aku juga dari luar</p>	<p>Kalau di sini kayaknya random ya maksudnya enggak yang harus jawa banget gitu yang aku lihat juga banyaknya pejabatnya orang Sunda, orang jawa terus juga dari batak gitu. Jadi kayak random sih kalo disini dan</p>

				<p>ya? itu bukan ngelihat dari keberagaman, dari suku, asal ras, itu ga ngelihat dari situ, jadi dilihatnya dari kompetensi. Misalkan kalo mau naik jabatan atau rotasi itu berdasarkan hasil uji kompetensinya dulu untuk dirapatkan di dalam rapat pimpinan. Jadi ya kalo untuk keterwakilan sepertinya tidak pengaruh gitu ya</p>	<p>jawa kan tapi aku juga terlibat dan pimpinan- pimpinan aku ngga semuanya dari jawa, bahkan ada dari sumatera yang berlatar belakang beda gitu. Bahkan mereka di sini kan ada yang ditinggal apartemen atau apa, tapi di kantor ngga ada yang perbedaan soal itu sih</p> <p>Iya bisa disamaratakan</p>	<p>nggak yang java centris memang kebanyakan kalo ditanya kebanyakan pegawainya dari daerah mana memang kayaknya ini banyaknya dari jawa cuman kalau misalnya terkait ngaruh ke yang tadi yang java centris itu nggak sih kalo yang aku liat di sini nggak sebenarnya lebih ke ya lo berpotensi lo punya kompetensi gitu loh mampu uji kompetensi nilainya bagus, atasan juga ngeliat nih kinerja bagus ya aman gitu gak-gak ngeliat suku mana gitu atau apa</p>
--	--	--	--	--	--	--

						engga sih
	Rentan konflik	Perlakuan yang diterima		Engga ada, semuanya berlaku sama, ga ada yang mendapatkan perlakuan khusus atau memberikan perlakuan yang berbeda karena oh kamu dari daerah yang mana, atau karena ada yang berbeda itu ngga ada, semuanya bekerjanya professional manda	Sama, sama. Aku sangat ngerasa sama, ga ada perbedaan dalam hal apapun. Aku merasa sama dan nyaman Alhamdulillah	E enggak sih ya kalo aku karena mungkin em aku juga iya memang sih anak rantau ya maksudnya tapi kalo dalam pekerjaan sih aku masih ngerasanya fine-fine aja karena sebelumnya aku juga udah pernah kerja kan sebelumnya udah pernah kerja di bank kurang lebih 6 tahun jadi udah terbiasa juga gitu loh sama situasi dan lingkungan pekerjaan dan yang aku rasain sejauh ini sih enggak ya kalo secara profesional

							pekerjaan. Mereka welcome aja dan diajak diskusi komunikasi apapun juga fine-fine aja enggak ada misalnya yang kayak kurang welcome atau aku merasa tidak diterima enggak sih sejauh ini aman-aman aja nih soal pekerjaan dan profesional
		Peran individu	Mendukung keberagaman	Engga ada, di sini semuanya bebas dan karena dari awal sudah dari berbagai daerah, nasional, jadi mereka itu tidak ada lagi kelompok-kelompok gitu berdasarkan daerah ya ga ada gitu sama sekali		Jujur kalo di bagian lain aku kurang tau ya, tapi kalo di bagian aku sangat mengerti porsi masing-masing dan sangat saling membantu gitu. Kaya misalkan ada satu kerjaan misalkan di	Kalau menurut aku sih tentang keberagaman ini ya orang-orang di sini juga udah sama-sama menghormati sih satu sama lain ya balik ke yang tadi sih mereka juga udah tahu aturannya gimana, udah tau

					<p>bagian aku gitu kan, misalkan nih aku lagi punya banyak kerjaan, nah pasti samping aku nih kaya ada yang bisa dibantu ngga, jadi cukup sadar ya</p> <p>Iya aware sama keadaan sekitar, kalo bicara individu di bagian lain aku ngga tau tapi di bagianku Alhamdulillah kita kaya gotong royong</p>	<p>maksudnya perilaku yang-yang harus ditampilkan pada saat professional di dunia kerja itu seperti apa gitu sejauh ini sih menurut aku mereka sangat welcome sama keberagaman ya nggak ada masalah dari daerah mana, terus misalnya background nya apa mereka enggak melihat itu lah mereka lebih ngelihat kayak ya attitude lu tuh gimana di sini lu bisa mengerjakan tugas fungsi dengan baik atau enggak di sini, kinerja gimana udah sih lebih ke</p>
--	--	--	--	--	---	--

							situ aja
							Iya, dari pihak pimpinan pun sangat seperti itu dan yang aku lihat juga tidak membeda bedakan sih sama aja sama aja
		Pengakuan & apresiasi	Pengambilan keputusan	Kan tadi sudah disampaikan bahwa pegawainya aja beragam, itu yang pertama. Kedua dibuka hubungan tidak hanya dari atas ke bawah, tapi juga dari bawah ke atas itu juga dibuka secara umum yang menduduki jabatan-jabatan penting itu juga tidak hanya dari lingkungan jabodetabek aja. Maka ya itu	Ya karena kalo pikiran orang kalo misalnya banyak dari latar belakang yang berbeda, pola pikir yang berbeda, gimana ya itu kan jadi lebih kompleks lebih, lebih banyak, lebih variatif, nah dari situ semua pendapat dihargai masukannya pasti dihargai sama	Kalo persepsi aku sangat baik sih, sangat baik yang tadi aku bilang pimpinan tuh berusaha menampung semua pendapat, masukan gitu, nanti kaya berunding gitu loh, didiskusikan lagi mana nih yang baik dan kita sebagai bawahan yang memberi	Kalau menurut aku sih tentang keberagaman ini ya orang-orang di sini juga udah sama-sama menghormati sih satu sama lain ya

			<p>istilahnya sudah membuat keberagaman</p>	<p>pimpinannya. Cuma mungkin ya ada beberapa pandangan, semuanya dihargai pasti, cuma ada beberapa pandangan yang langsung diambil pada intinya. Nah dari masukan tersebut jadi langsung diambil benang merahnya, garis besarnya apa, apakah memang langsung diputuskan pimpinan, atau mungkin bisa jadi masukan untuk kedepannya gitu. Tapi sejauh ini, sebagian besar pendapat pegawai apapun itu pasti</p>	<p>pendapat kita juga harus bsia menerima kalo kadang pendapat kita belum tentu diterima karena masih harus dipertimbangkan untuk kepentingan yang lebih baik, pendapat orang lain kan. Tapi ngga ada salahnya buat kita untuk mengeluarkan pendapat di sini ga ada diskriminatif soal kaya gitu sih</p>
--	--	--	---	---	--

				dihargai, mereka mau mengungkapkan apa diberikan kesempatan oleh pimpinan		
	Aktivitas	Tantangan	Yang paling utama tantangan itu adalah bahwa karena kebijakan nasional itu harus menerima pegawai itu berapa persen, empat persen apa itu dari Indonesia Timur, dimana Indonesia Timur itu kadang-kadang itu pendidikannya itu masih tidak sama dengan yang ada di sini. Itu yang kadang-kadang mesti ekstra memberikan bimbingan	Engga ada, karena tantangannya itu gimana ya tantangan itu kan kalo misalnya mungkin menghambat ya. Kalo misalkan aku sejauh ini ngga ada masalah jadi ngga ada yang perlu	Kalo untuk interaksi sehari-hari karena itu bukan bagian saya kan untuk mengatur yang kaya gitu, cuma untuk interaksi sehari-hari menurut saya ga ada sih manda  Engga ada, oke aja yang penting kalo prinsip aku ktia kerjanya bener, kita kalo buat salah kita minta maaf gitu. Jadi kita ga ada	Kalo yang aku lihat ya selama tiga tahun lebih di sini yang tadi aku bilang sih karena yang aku rasain gak ada ya sama sekali gak ada masalah gitu loh soal keberagaman itu di sini. Jadi ya tantangannya juga menurut aku enggak ada sih karena memang mereka ya satu sama lain welcome gitu mau dari daerah manapun, background manapun kayak gimana ya udah

				Bukan menyesuaikan diri, lebih mampu bekerja sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan		masalah sih di lingkungan kerja	gitu
5	<i>Equity</i>	Pemahaman	Kesetaraan di lingkungan kerja	Kesetaraan kalo menurut aku ya itu adalah semuanya adil, kemudian bijaksana. Adil itu adalah semua orang, semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kemudian bijaksana itu untuk memutus sesuatu, ikatannya dengan pegawai tidak langsung main putus tapi melibatkan pihak eksternal yaitu konseling, jadi	Lingkungan kerja yang setara? Lingkungan kerja yang setara itu bagaimana bila kantor bisa memberikan hak dan kewajiban kepada masing-masing pegawainya secara adil. Sejauh ini kalo di setkab itu semua hak pegawai bahkan selalu dipenuhi, bahkan kebutuhan-kebutuhan yang kalo misal kita bilang ini bukan kebutuhan utama	Setara itu jika yang kurang mau belajar, dan yang lebih mau membantu yang kurang itu untuk belajar gitu, karena itu yang aku rasain. Jadi maksudnya bahasanya tuh kita sama-sama ya nyelesain ini, gitu sih  Iya jadi yang ngga tau belajar tau, dan yang udah tau mau ngasih tau	Lingkungan kerja yang adil itu menurut aku sih bagaimana pimpinan itu bisa memperlakukan bawahannya itu sama enggak ada perbedaan. Maksudnya memperlakukan disini bukan harus yang nge-treat gimana gitu ya like a prince atau princess gitu tapi lebih kayak ya mereka harus welcome aja gitu loh dengan misalnya tadi pendapat atau

			<p>kenapa bisa berbuat seperti ini</p>	<p>kita nih, sekunder, tersier itu bahkan diakomodir sama setkab. Jadi mungkin setkab ini menurut aku sudah memberikan hak bagi para pegawainya dengan adil.</p> <p>Lingkungan kerja yang adil, nah kalau untuk lingkungan kerja yang adil tadi kan aku bilang bahwa setkab itu memperhatikan pegawainya. Lingkungan kerja yang adil itu adalah ketika mungkin ini kan kalo misalkan</p>		<p>masukannya atau saran atau misalnya ada hal-hal yang misalnya mengganjal gitu dari pimpinan atas kinerja bawahannya ya harus disampaikan juga gitu loh harus kayak enggak cuman misal nih dia ngerasa gak suka gitu sama bawahannya tapi dia misalnya enggak bisa menyampaikan ke bawahan ini malah menyampaikan ke yang lain. Nah menurut aku itu enggak adil sih karena kan kita enggak tau ya yang disampainya ini tuh biasanya yang informasi tuh</p>
--	--	--	--	--	--	--

				<p>dikaitkan komunikasi, atau gaya kepemimpinan orang itu kan beda-beda. Nah adil itu tidak harus selalu, oh ada dua orang pegawai, si a dan b, a b itu harus menerima hal yang sama, kaya 50 untuk a dan 50 untuk b. Nah adil itu ngga selalu begitu. Jadi ini ya mungkin dikaitkan lagi dengan kemampuan, kompetensi masing-masing pegawai. Ada pegawai yang memang mampu untuk mengerjakan hal yang dirasa</p>	<p>kadang bisa tersebar itu berubah ya bisa berubah info iya misalnya yang didengar apa, taunya malah yang disampaikan kembali tuh berbeda gitu nah itu kan bisa menimbulkan kayak kesalahpahaman juga ya jatohnya nah menurut aku sih ya itu tadi kalo misalnya yang adil itu ya seperti itu dia harusnya</p> <p>Sama harus sama dengan siapapun itu gitu jadi kayak enggak memandang bawahannya itu</p>
--	--	--	--	---	---

				<p>gimana ya, jadi kalo misalkan dari pengalaman aku bekerja, adil itu tidak melulu menerima porsi yang sama rata, tapi sesuai kemampuannya. Jadi kalo misalkan dibidang setkab tuh bagaimana, ya beragam susah disamaratakan, ada pemimpin yang memberikan porsinya adil nih sama rata, tapi ada juga yang melihat dari kemampuannya kompetensinya jadi kaya gitu manda</p>	<p>misalnya nih level karo atau level deputi, bukan berarti dia harus memperlakukan karo, kabag, kasub, staff itu berbeda gitu. Tapi dari selevel jabatan punya harus memperlakukan orang sama gitu loh, atau maksudnya ya sama-sama manusia gitu loh menurut aku ya dan apalagi ini juga kita hidup di lingkungan pekerjaan gitu sebisa mungkin untuk profesional gitu sih</p>
--	--	--	--	--	---

		Pendapat	<p>Pengaruh kesetaraan terhadap produktivitas &amp; kemajuan organisasi</p>	<p>Sebetulnya kalo di sini itu, karena tidak lagi melihat keseteraannya yang dilihat kompetensinya, karena semua udah setara nih, udah setara jadi siapa yang kompetensinya atau memiliki kemampuan, keahlian yang baik maka dia lah yang memang terpilih sesuai aturan dan tentunya dapat memberikan kinerja yang baik</p>	<p>Menurut aku pribadi sangat berpengaruh ya untuk produktivitas dalam bekerja, sangat berpengaruh. Karena kaya kalo misalkan satunya ngga mau belajar, ngga mau membantu jadinya kan jomplang ya. Tapi kalo sama-sama mau, yang kurang mau menjadi setara, yang udah lebih mau membantu untuk setara sama yang lainnya jadi itu menurut aku sangat sangat berpengaruh sih</p>	<p>Oh pasti, pasti banget sih ini pasti sangat ini ya sangat mempengaruhi, kenapa karena ya itu tadi kalo misalnya bawahanan kan juga bisa merasa ya ketika misalnya mereka enggak puas dengan pimpinannya misalnya kayak gitu kan nah itu menurut aku ya sangat mempengaruhi produktifitas dong, pastikan dia motivasi kerjanya juga bisa menurun ya. Dengan kayak gitu aduh gue males ah nih kerja sama bos gue, orang bos gue aja</p>
--	--	----------	---	---	--	--

						<p>misalnya memperlakukan gue beda gitu misalnya kayak gitu lah contoh kecilnya terus kayak ah males bos gue juga gak pernah welcome nih sama pendapat gue, masukan gua juga gak ada yang ditindak lanjut gitu misalnya giliran situ gini-gini gitu kan pasti ada lah ya hal-hal kayak gitu yang pastinya sih itu mempengaruhi dong produktivitas di pekerjaan. Misalnya dia jadi...</p> <p>Iyaa gak semangat terus kayak, ah</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>udah lah kerja asal-asalan aja misalkan saja kan kayak gitu. Belum lagi misalnya dia punya masalah di luar pekerjaan kan kita enggak ada yang tau yang namanya manusia gitu kan dan itu kan akhirnya jadinya apa jadi nge-distract semuanya gitu kan ya udah akhirnya gak cuman yang dirugikan kan gak cuman pimpinan langsung kan tapi instansi juga bisa ikut kena imbasnya gitu ya</p>
	Rentan konflik	Keberagaman pegawai	Engga ada, hanya perbedaannya ini kan structural ya jadi			

			<p>harus bertingkat, gitu aja, karena sistem kerjanya begitu</p> <p>Ada hierarkinya</p>		
	Aktivitas	Identifikasi kesenjangan			<p>Ada di bagian itu yang tadi saya bilang P3, jadi kita tuh di kantor ini ada konseling dan itu tuh ada ahli psikolog juga yang memang bertugas di kantor kita untuk menerima curhatan misalkan ada yang mau dateng dia punya masalah, kantor akan berusaha menyelesaikan masalah itu entah itu dari latar belakang</p> <p>Eh kalo misalnya menurut aku ya sejauh ini karena mungkin aku di bawah pimpinan deputy bidang administrasi yang memang deputy aku ini tipe yang cukup peka ya sama pegawai gitu loh munda, jadi bukan cuman dia dapat informasi dari misalnya eselon duanya nih dari karo-karonya doang gitu. Misalnya yang sudah bener biasanya kan yang</p>

					<p>keluarga, latar belakang kerjaan, keadaan pekerjaan, lingkungan, itu kita bisa untuk menyampaikan itu, maksudnya ada diwadahkanlah kasarnya ada dikasih wadah buat kita menyampaikan itu jadi kantor akan berusaha menyelesaikan masalah</p>	<p>konseling juga yang bener-bener bermasalah banget ya maksudnya jaranglah kalo yang mungkin masalahnya masih sepele dia juga kayaknya gak akan mau lah ya konseling, mungkin kalo emang udah gak bisa tertahan banget tapi kan ada juga orang yang misalnya gitu ya dia memang lagi ada masalah tapi dia enggak mau menceritakan ke siapapun, dia masih kayak tipenya mendem nanti biar gua selesain sendiri tapi kan kita enggak tau bisa aja</p>
--	--	--	--	--	---	--

						<p>pada saat dia memendam masalahnya itu misalnya terlihat sebenarnya misalnya dari kinerjanya yang kurang bagus atau kurang semangat gitu, misalnya datangnya jadi telat atau misalnya pulang bener-bener tenggo banget, terus di ruangan diam aja kan sebenarnya itu juga hal-hal yang bisa terlihat ya sebenarnya sama atasan langsung ya. Ya aku sih enggak expect bakalan banyak maksudnya gini, gak akan semua pimpinan bisa sepeka itu sih sebenarnya kan</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>untuk mengetahui hal tersebut gitu sama mikirin mungkin selama pekerjaan jalan fine-fine aja ya, dianggepnya nggak ada masalah gitu kan nah tapi kalo aku liat bapak tuh, deputi aku tuh bener-bener orang yang sangat concern gitu loh jadi kayak misalnya dulu aku inget banget kayak aku aja nih kan tipe yang suka diem aja di meja waktu di kepegawaian karena emang kerjaan aku tuh bener-bener sensitif banget gitu loh manda karena kan ngebahas soal</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>kesejahteraan pegawai gitu loh jadi sudah mulai dari honor, uang makan, uang lembur jadi kayak kalo misalnya aku ngobrol dikit tuh pasti aduh bisa nanti gawat nih, misalnya jadi enggak teliti kan salah typo, segala macam gitu, apalagi menyangkut uang orang gitu kan pasti banyak protes segala macam gitu. Ya aku kadang juga emang diem aja tuh biasanya bapak tuh tau gitu kayak cindy kenapa diam aja, misalnya kayak gitu misalnya aku pas waktu itu</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>kayak gitu ya kaya kenapa diem aja, lu lagi ada masalah? Wah kaya gini gini padahal aku lagi ga ada masalah emang lagi fokus aja jadi kayak ada tanggal-tanggal-tanggal-tanggal tertentu aku memang lagi fokus gitu kan. Cuman kan aku di situ kayak mikir oh selevel pimpinan gini aja tuh bisa notice gitu loh...</p> <p>Aware terus kayak misalnya bapak tuh selalu tau mana yang ehmm sering dinas sama engga gitu loh, jadi kayak ada orang yang gak sering dinas tuh</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>bapak tuh sampe hafal gitu loh ini jarang tuh dia ajak dong gitu jadi kayak harus adil gitu segala sesuatu itu harus adil jangan berarti kayak dia misalnya cuman ptt doang terus jadi kayak gak dianggap gitu loh kayak gitu sih</p>
		Aktivitas	Upaya mendukung kesetaraan	<p>Iya bener, iya. Jadi ini misalnya contoh ya, ngga usah pegawai yang lain lah saya sebagai deputi bidang administrasi itu beberapa kali bukan satu dua kali saja, menyamapaikan pendapat berbeda atau arahan berebeda dengan pimpinan sekretaris kabinet, dan itu mau</p>		<p>Untuk setara menurut aku itu aja sih, kita tuh harus yang ga tau tuh harus...karena setara kan jadi kita harus sama-sama bisa nih. Jadi yang masalah kan yang ga bisa nih kan, nah yang ga bisa ini mau belajar dan yang</p>

			<p>diterima. Karena sebagai seorang bawahan, dan turunnya ini nanti kebijakan yang diambil presiden maka di sini adalah bagaimana jangan sampe presiden itu apa bertentangan atau mengambil kebijakan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, dan itu biasanya diterima. Jadi ngga usah sampe dibawah, dari pimpinan juga seperti itu</p>		<p>udah bisa jangan merasa ih ya udah lah gue aja yang kerja, lu ngga usah gapapa, jadi kalo gitu kan ga setara dong, jadi yang udah ini tuh mau gitu jadi biar setara menurut aku pribadi ya</p> <p>Nahh iya, jadi tuh ga yang cuma biasanya kan ada orang ambis terus misalkan dia aja dia aja terus, sedangkan ada nih yang belom dan itu satu bagian ibaratnya gitu kan jadi kita tuh di bagian aku sekarang lagi</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>sangat lebih selektif gitu loh kita selalu melihat kalo bisa sama rata gitu. Kalo mau ada pelatihan, kita ikutin pelatihan, yang belum dapet diklat kita ikutin. Jadi ga ada, maksudnya ga ada dibeda-bedain atau karena apa status sosial atau apa engga, gitu sih sejauh ini</p>	
	Pendapat	Sudah dapat dikatakan setara atau belum	Sebetulnya kalo di sini itu, karena tidak lagi melihat kesetaraannya yang dilihat kompetensinya, karena semua udah setara nih...	Selama kerja iya setara	Sudah sangat, sudah sangat menurut aku sudah sangat	Kalau di depmin sih udah cukup setara itu menurut aku ya dan khususnya di SDM ya, kalo di unit kerja lain mungkin aku enggak terlalu

							tau, maksudnya enggak terlalu detail tau gitu ya maksudnya karena kan aku enggak hafal juga ya dimana-mana gitu budaya kerja mereka disana gimana gitu, cuma ngelihat secara ya secara umum aja sih garis besarnya sih gitu sejauh ini memang gitu
6	<i>Inclusion</i>	Pemahaman	Inklusivitas di lingkungan kerja	Ya dibawah lingkungan kerja yang inklusif adalah bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan itu berjalan lancar, dan yang kedua itu adalah yang utama baik pimpinan maupun bawahan itu semuanya memiliki visi dan misi yang	Lingkungan kerja yang inklusif dalam hal apa nih? Karena semuanya, itu tergantung manda. Kamu misalkan nyari apa, berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi	Harus, harus sih menurut aku diperlakukan dengan baik, diperlakukan dengan adil, ngga dibeda-bedain karena itu akan berpengaruh sama kualitas pekerjaan kita gitu. Jadi menurut aku itu	Kalau menurut aku tuh yang inklusif ya itu tadi ya mungkin setara itu benar juga dan bagaimana menurut aku, baik itu maksudnya gimana ya kayak susunan organisasi ini tuh sudah bekerja secara optimal atau belum

			<p>sama untuk mencapai tujuan, itu yang paling utama. Yang ketiga tapi ini karena udah umum ya, adalah kompetensi, Jadi setiap pegawai di setkab itu harus memiliki kompetensi yang memenuhi kualifikasi, itu kan sebetulnya udah umum tiap perusahaan pasti begitu, tapi itu juga jadi bagian yang penting</p>	<p>standar yang kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada. Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap.. bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu. Jadi dalam pendidikan kita sudah mengetahui nilai-nilai dasar kita. Jadi kalo misalkan bagaimana nilai yang ideal itu kita sudah</p>	<p>sangat penting yaa dan itu terjadi gitu, maksudnya pimpinan tuh ga membiarkan atau membedakan tuh ngga. Jadi menurut aku udah Alhamdulillah aku masuk sini tuh ditempatkan di tempat yang menurut aku sudah sangat baik</p> <p>Iyaa, karena susah loh di tempat kerja kita bisa mendapatkan komunikasi dua arah sama pimpinan itu</p>	<p>gitu loh. Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener secara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih</p>
--	--	--	---	---	--	--

				<p>ditanamkan sejak awal pendidikan dan pelatihan dasar pas waktu awal CPNS. Jadi dari pusatnya sudah ada, oh ini loh yang harus di-acu. Jadi memang kita sebagai pesar PNS itu punya nilai sendiri yang menjadi nilai acuannya, nanti mungkin kita bisa bagi ya</p>	<p>sangat susah dan aku merasa aku sangat mendapatkan komunikasi dua arah</p>	
	Pendapat	<p>Pengaruh inklusivitas terhadap produktivitas &amp; dinamika kerja organisasi</p>	<p>Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke bawah. Pimpinan itu tidak hanya merasa dirinya pimpinan, pimpinan itu merasa bahwa dirinya adalah merasa sama-sama pegawai, memiliki visi misi</p>	<p>Menurut aku berpengaruh sih, karena kalo lingkungan kerjanya inklusif, yaa kita tentunya jadi merasa senang dan lebih bersemangat untuk menjalankan</p>	<p>Menurut aku dari bagaimana pimpinan... apa, pimpinan mengarahkan ke bawah-bawahannya gitu. Misalkan adanya pertemuan rutin bisa, misalkan rapat pada</p>	<p>Sangat, sangat berpengaruh. Karena yang tadi aku aku bilang ya karena mereka kan saling berkaitan ya sebenarnya, dan dari mulai struktur, terus kaya ketentuan, orang-orangnya, semua</p>

			<p>yang sama. Jadi kalo ngga turun, ya susah. Jadi kalo sejujurnya di sini tuh, hampir semua kenal depmin, depmin tau walaupun kadang nama lupa ya</p>	pekerjaan	<p>menyampaikan pendapat, atau engga kepala biro sdm saya tuh sering mengadakan eh nanti kita nanti sarapan bareng sambil berdiskusi gitu</p> <p>Menurut aku itu sangat penting ya, dan sangat baik. Jadi kita mengawali minggu dengan happy, pagi-pagi bekerja di hari senin yang senang, happy, kenyang kan jadi menurut aku itu sangat penting sih bagi suatu organisasi bagaimana cara</p>	<p>perangkatnya tuh saling berkaitan gitu jadi kalo misalnya masing-masing orang, masing-masing individu udah merasa kaya nyaman gitu, udah ngerasa puas dengan apa yang dia rasakan di kerjaan ini udah pasti mempengaruhi kinerja dan produktivitas sih kalo menurut aku karena dengan mereka merasa puas dan nyaman itu pasti mereka ingin memberikan yang terbaik ya. Kaya misalnya mereka kerjanya lebih semangat tadi yang manda</p>
--	--	--	--	-----------	--	--

					<p>pimpinan dia memimpin organisasinya menurut aku itu sangat... karena semuanya kan ibaratnya kasarnya ada di tangan pimpinan kan, jadi bagaimana pimpinan itu dia membawahi bawahannya dengan sangat baik, dan sangat mengakomodir gitu, sangat mendengar pendapat, masukan menurut aku itu sangat berpengaruh</p>	<p>bilang, terus juga dia misalnya pengen lebih mengembangkan potensi diri nih misalnya tuh kan, apalagi sih coba hasil akhirnya pasti kan untuk perusahaan juga gitu, untuk instansi juga gitu</p>
	Aktivitas	Pendekatan organisasi	Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke	Kalo misalkan dari depmin, karena mungkin tidak ada kendala	Menurut aku itu sangat penting ya, dan sangat baik. Jadi kita	Mungkin kalo secara organisasi kita ada raker juga ya rapat kerja gitu

			<p>bawah..</p> <p>Ya tadi kan udah disebutin yaa, yang paling penting adalah seluruh pegawai itu tau visi misinya. Kalo kompetensi mau lolos hampir sama semuanya, tapi yang paling penting adalah komunikasi dan komunikasi itu ditambah bahwa pimpinan tuh bukan dia hanya duduk yang di atas, tapi harus turun buar tau sekecil-kecilnya tidak hanya masalah pekerjaan tapi juga masalah yang dihadapi oleh banyak pegawai tuh bukan hanya hubungan kerja aja,</p>	<p>jadi kita ngga merasakan bahwa kantor ini melakukan sesuatu. Tapi setau aku, kantor ini memang ada beberapa dari ke deputian lain yang memiliki kendala terkait hal tersebut. Jadi mungkin kalo ditanya ke unit kerja lain, atau ke deputian lain mungkin mereka bisa merasakannya tapi kalo dari bagian aku ngga merasakannya</p> <p>Ehmm kalo itu kan biro sdm ya, kalo biro sdm itu memang selalu</p>	<p>mengawali minggu dengan happy, pagi-pagi bekerja di hari senin yang senang, happy, kenyang kan jadi menurut aku itu sangat penting sih bagi suatu organisasi bagaimana cara pimpinan dia memimpin organisasinya menurut aku itu sangat... karena semuanya kan ibaratnya kasarnya ada di tangan pimpinan kan, jadi bagaimana pimpinan itu dia membawahi bawahannya dengan sangat baik, dan sangat</p>	<p>ke deputian itu bener-bener ngundang semua unit kerja, terus kayak kita berusaha untuk mengakrabkan diri lah dari masing-masing pegawai karena kan belum tentu ya kita dibawa sama-sama ke deputian gitu saling kenal. Biasanya kalo misalnya enggak ada hubungan pekerjaan atau apa kan kita yaudah cuek-cuek aja, diem-diem aja gitu kan nah itu tuh kayak ajang juga buat saling mengenal, saling akrab gitu loh sama-sama nih kita temen kita kayak</p>
--	--	--	---	---	---	--

			<p>tapi dia itu kadang-kadang punya masalah di luar yang secara tidak sadar akhirnya terbawa tuh ke kantor. Nah di kantor tuh bisa berpengaruh ke kinerja, dia tuh ga tau, nah itu pimpinan harus sekurang-kurangnya memahami</p>	<p>ngeusahain untuk ngadain kumpul tapi untuk waktunya itu ngga pasti, kadang misalkan kalo lagi senggang aja, kalo pekerjaannya lagi banyak juga engga, cuma makan aja. Tapi di situ bukan sekedar kumpul, bisa jadi suatu kaya kesempatan untuk saling sharing gitu</p> <p>Iyaa, tapi ngga semua unit kerja ngadain itu secara rutin, mungkin itu dari sdm. Kalo yang lain kalo</p>	<p>mengakomodir gitu, sangat mendengar pendapat, masukan menurut aku itu sangat berpengaruh</p>	<p>gitu terus yang tadi ratih bilang juga benar memang di kita ada program makan bareng, sarapan bareng kayak gitu bu karnya suka nyiapin-nyiapin kan makanan kayak gitu ya udah sih paling itu aja</p> <p>Iyya biar bonding pegawai juga sih karena menurut aku ya bonding pegawai juga sangat penting ya, mau satu unit kerja atau beda unit kerja itu tuh cukup mempengaruhi pekerjaan juga gitu loh. Jadi bener-bener ya itu yang tadi aku bilang sih</p>
--	--	--	---	---	---	---

				<p>misalkan lagi ada hari besar apa misalkan ada idul fitri, atau lagi ada kegiatan apa baru</p>	<p>satu kesatuan kan sebenarnya yang namanya instansi itu jadi saling support memang harus punya hubungan yang baik, komunikasi yang baik itu tuh bener-bener butuh gitu loh. Ya udah gitu jadi ya memang... dan mungkin kesadaran diri juga ya dari masing-masing individu ya maksudnya kalo mereka udah sadar apa yang harus mereka lakukan dalam pekerjaan sih aku rasa sih komunikasi bisa terjalin dengan baik yang pastinya ya pekerjaan juga bisa dengan baik</p>
--	--	--	--	--	--

						<p>gitu yaa.. tercapai, terlaksana segala macam gitu terus programnya apalagi ya kayaknya udah sih itu doang sih kayaknya karena kan memang lumayan sibuk juga ya di kedepatian administrasi, maksudnya kayak semua hal tuh masuk ke kita gitu loh. Jadi emang cukup sibuk gitu paling ya itu sih rapat kerja itu ya paling sama itu. Paling kayak misalnya buka puasa bareng, munggaran itu, terus kayak misalnya ulang tahun bapak</p>
--	--	--	--	--	--	--

							<p>biasanya bapak suka ngadain kan makan-makan kayak gitu biar pada kumpul semua, kayak gitu sih</p>
		Rentan konflik	Tantangan	<p>Ya kalo tadi tiga hal utama tadi terpenuhi, maka udah cukup, dan itu yang terjadi saat ini</p>			<p>Kalo misalnya boleh aku bilang memang yang namanya komunikasi itu hal yang terlihat mudah tadi sepele, tapi sebenarnya paling sulit loh dilakukan gitu kan kadang misalnya kita juga lagi ada masalah, atau lagi bad mood, apalagi cewek gitu kan misalnya kalo mau dapet aja bisa tantrum gak jelas</p> <p>Iyaa terus juga</p>

						<p>ngehadepin orang kayak misalnya kan kita enggak bisa mengontrol yah sikap orang lain ke kita gitu loh. Misalnya tiba-tiba kita juga lagi bete terus orang ada yang misalnya ngajak kita berkomunikasi eh malah menyinggung atau apa kita juga misalnya tersinggung, kan itu juga salah ya makanya memang yang penting dalam komunikasi itu adalah bagaimana kita bisa mengontrol diri kita juga ini versi aku ya. Kita mengontrol diri kita juga pada saat</p>
--	--	--	--	--	--	---

							<p>kita menyampaikan sesuatu atau komunikasi kita sama orang lain itu bener-bener dipikirkan gitu loh efeknya tuh bakalan seperti apa gitu loh. Jadi gak bisa asal bercanda, asal ngomong. Terus juga kayak yang tadi aku bilang kalau bisa sih kita profiling dulu ya, maksudnya orang ini tuh gimana gitu kelihatannya gitu mungkin kalo cuman sekedar kayak minta data atau apa yang cuman sekali dua kali lah komunikasi oke gitu ya kita biasa</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

						<p>aja gitu bisa. Tapi kan kalo misalnya untuk orang-orang yang memang sekiranya kita bakalan berinteraksi lama gitu, dalam jangka waktu yang lama lah, rutin lah itu kan cukup harus menjaga ya, menjaga banget gitu kan gitu sih jadi kayak emang ya komunikasi itu penting banget sih dan emang itu adalah salah satu apa ya kayak salah satu cara ya, cara di dalam hal apa pun sih kayak misalnya di dalam instansi bisa mempengaruhi kinerja yaitu salah satunya</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>komunikasi. Komunikasi jelek ya udah kinerjanya juga bakal kacau balau gitu kan. Ya tadi aku bilang sih emang agak sulit sih ya makanya strategi komunikasi yang baik ya kan kalo kita emang agak susah ya down to top, yang paling mudah tuh kan kalo di sini ya di negara ini kan pasti top and down ya jadi emang harus dari pimpinan gitu level pimpinan yang mengajarkan itu gitu mengajarkan komunikasi yang baik itu seperti apa gitu. Tapi ini memang pimpinan</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>yang harus benar-bener concern sih bagaimana kayak membangun komunikasi yang baik antar pegawai dan kayak mengajarkan juga gitu</p> <p>He em biar aware juga gitu bawa komunikasi tuh penting, karena kan kadang gak ngeh ya kalo komunikasi itu penting orang mikir ya udah sini gini aja gitu kan orang kayak gini loh kan orang gak mikir gitu kalo dampaknya tuh besar gitu loh dan panjang gitu menurut aku sih</p>
--	--	--	--	--	--	---

						yang ya itu mungkin karena emang aku pernah juga ya ngalamin hal itu jadi kayak oh iya ya ternyata tuh emang sepenting itu karena kalo enggak ya bisa bikin salah paham, kacau balau		
		Pendapat	Sudah dikatakan inklusif atau belum	dapat atau	Secara umum sudah cukup, sudah luar biasa dibandingkan dengan tempat-tempat lain atau perusahaan-perusahaan besar. Setkab sendiri sebetulnya sudah mempunyai konseling itu, tidak semua perusahaan besar punya seperti itu, tidak semua	Menurut aku udah kok manda, udah sangat baik	Menurut aku saya setelah bercerita panjang lebar sudah sangat ya, sudah sangat amat teramat. Jadi udah ga perlu lagi, mungkin kesadaran masing-masing ya kantor, pimpinan sudah sangat menurut	Kalau misalnya ditanya udah inklusif atau belum, sejauh ini menurut aku udah cukup inklusif sih dengan maksudnya dengan load pekerjaan yang sangat banyak dan dituntut deadline, ketelitian segala macem, juga terus komunikasi

			<p>kementerian lembaga pemerintah itu mempunyai</p>	<p>aku sudah sangat baik memfasilitasi, sudah sangat baik menjadi apa berusaha menjadi sarana untuk mendengarkan pendapat tinggal dari kitanya aja sadar dan kasarnya tau dirilah gitu</p>	<p>dengan unit kerja lain yang pastinya mungkin paling banyak sangkut pautnya dengan kedeputian administrasi gitu dengan kedeputian lain itu bener-bener apa-apa kayak ke depmin gitu pasti semua akan ke depmin gitu ya sejauh ini sih menurut aku sudah sangat baik sih apalagi dengan banyak program-program baru ini ya kayak misalnya konseling ini kan yang bener-bener diterima sama pegawai, terus yang kedua coaching mentoring tadi yang hasil</p>
--	--	--	---	--	--



						<p>meningkatkan gitu. Ya kalo misalnya untuk ditanya sudah cukup inklusif, udah. Kalo misalnya ditanya lagi terkait saran ya tadi ya saran apalagi yang harus ditingkatkan mungkin ya harus ditingkatkan mungkin oh sejauh ini sih sebenarnya pelatihan ada ya, pelatihan kayak misalnya public speaking gitu, communication skill gitu belum ada tuh nah maksud aku kan kadang gak cuman public speaking ya maksudnya kalo public speaking kan kita lebih kayak cara kita</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>berbicara di depan umum gitu ya. Mungkin lebih ke situ tapi kalo misalnya communication skill, menurut aku lebih kaya kita harus belajar komunikasi dengan siapapun orang yang kita temui</p> <p>Iya misalnya tiba-tiba kalo misalnya eh koordinasi nih sama ini gitu kan, kita belum tau nih orangnya kayak gimana kan kadang beda ya cara misalnya aku ngobrol sama manda, cara aku ngobrol sama ratih, itu kan pasti</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>berbeda ya caranya gimana karena aku pasti tipenya ngeliat dulu nih orangnya kayak gimana kira-kira aku bisa bahas apa aja ya sama dia, kira-kira cara aku biar ngobrolnya enak, diterima dengan baik dengan si lawan juga kan beda ya beda-beda kan caranya nah menurut aku sih communication skill itu penting jadi kayak kalo bisa sih aku berharapnya di depmin ini karena kan yang membawahi pelatihan segala macam ini ya. Harapannya ya itu</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>sih pegawai harus lebih punya apa ya kayak skill komunikasi kayak gitu lah dengan siapapun itu gitu, dengan berbagai level gak harus dengan pejabat doang. Misalnya kan kadang orang oh kalo misalnya sama pejabat tuh jadi sopan banget nih, tapi misalnya kayak ke sesama doang atau bahkan kayak nganggepnya junior doang gitu biasanya suka bedakan, iya kayak gitu loh jadi paling itu sama paling ya forum ini ya forum rutin gitu ya mungkin forum kayak nggak harus</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>rapat tapi mungkin lebih dibanyakin momen-momen kayak misalnya kalo dulu di kantor lama aku tuh ada kayak semacam ini, semacam kita ada yang namanya outbound pertama outbound sama liburan bareng kalo di aku dulu. Dan kayak menurut aku di situ kan beda ya maksudnya kita di luar pekerjaan tuh beda ya kadang di lingkungan kantor sama kita lagi main-main doang kan beda ya biasanya ngobrolnya segala macam tuh lebih nyantai gitu, kayak lebih gak ngerasa, atasan bawahan itu</p>
--	--	--	--	--	--	--

						<p>lebih enggak berasa gitu loh karena kan kalo di kantor kayak bapak ibu...</p> <p>Iya kan kayak khawatir gitu kan salah ngomong atau apa biasanya kan lebih-lebih apa ya jadi kayak lebih terbuka enggak sih lebih nyantai gitu, mungkin lebih banyak momen- momen yang enggak terlalu apa tuh namanya gak terlalu formal sih kalo yang saran dari aku ya</p> <p>Iyaa kegiatan informal sih karena kalo misalnya</p>
--	--	--	--	--	--	--

							<p>kegiatan formal menurut aku udah cukup banget sih, cukup banget jadi kayak rapat tuh menurut aku enggak perlu rutin sih karena yang penting kan hasilnya ya hasil rapatnya ya, kesimpulannya apa dan tidak lanjutin apa gitu percuma kita sering ngadain rapat gitu terus rapatnya lama-lama, berjam-jam ya buat apa kalo misalnya enggak efektif, tujuannya juga enggak tercapai itu kayak buang-buang energi dan waktu juga kan menurut aku sih gitu</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

7	Komunikasi organisasi	Aktivitas	Mekanisme penyebaran informasi	<p>Kalau dibawah depmin itu pertama ada WA group, itu ke pimpinan unit kerja. Kemudian melalui memorandum, memorandum itu adalah catatan kecil atau notes kepada pimpinan unit kerja yang ada di seluruh depmin dan disampaikan ke bawahan. Kemudian ada lagi yang namanya setkab siap, itu bentuk aplikasi tidak khusus untuk seluruh pegawai di depmin, tapi untuk seluruh setkab jadi penggunaan metode</p>			

				komunikasinya itu		
	Aktivitas	Keterlibatan dalam forum diskusi		<p>...Nah kalo misalnya di TU, itu karena spesial ya mungkin kalo misalkan di bagian lain itu mereka setiap pekerjaan itu akan rapat. Tapi kalo misalkan di TU kita fleksibel, jadi semuanya by phone. Karena ga mungkin kita meninggalkan pimpinan kita padahal mereka kan membutuhkan dukungan teknis atau pelayanan itu sewaktu-waktu, nah jadi kaya ga mungkin kita setiap bagian</p>	<p>Kalo saya sendiri saya selalu terlibat ya, aku tuh selalu terlibat ya, kecuali kalo emang aku ngga masuk atau apa. Tapi kalo soal diajak diskusi atau apa aku selalu berusaha untuk terlibat, aku tuh aku apa walaupun misal aku lagi ngga ingin menyampaikan pendapatku, tapi setidaknya aku tuh berusaha mendengar, jadi komunikasi tuh kan kaya gitu ya ga harus selalu kita</p>	<p>Kalo sejauh ini sih ya karena aku di unit kerja yang dua kali kan berbeda ya maksudnya yang pertama ya sebenarnya masih di biro SDM. Tapi bagiannya aja yang beda dulu waktu di bagian kepegawaian kita malah rutin itu hm lumayan rutin untuk rapat gitu tuh kayak sebulan sekali biasanya ada rapat nah. Di situ memang selain update pekerjaan juga kebetulan kabag aku orang yang sangat-sangat apa ya, membuka</p>

				<p>itu rapat di dalam waktu yang sama. Jadi mungkin ada, ada rapat dalam hal tertentu tapi tidak terlalu sering jika dibandingkan unit kerja atau bagian yang lain. Kemungkinan besar kita itu rapatnya video call, tapi itu juga sangat jarang ya. Jadi mungkin kalo misalkan ada arahan dari pak kabag via simka, atau langsung hubungin personal</p> <p>Oh boleh, justru itu memang sebenarnya</p>	<p>mengeluarkan pendapat, tapi bisa jadi pendapat-pendapat orang lain jadi pengetahuan buat kita, jadi masukan, bisa buat maksudnya oh ini jadi lebih baik tuh kaya gini kaya gini. Tapi di saat kita juga ada gitu ingin ngasih pendapat ya apa salahnya gitu, dan pimpinan sangat terbuka kalo seperti itu</p>	<p>diri juga gitu...</p>
--	--	--	--	---	--	--------------------------

					semua pimpinan di sini itu minta, bukan minta ya tapi terbuka gitu ya terhadap kritik saran semua hal yang bisa membangun, atau misalnya ada masalah dari suatu pekerjaan ya itu terbuka siapa yang mau ngomong, atau sebelum diminta untuk dikasih udah langsung terbuka. Ga ada masalah jadi ga ada sesuatu yang gimana-gimana sih		
8	Internal relations	Aktivitas	Membangun hubungan	Iya jadi di depmin itu kan ada tujuh unit kerja, depmin itu membawahi tujuh unit kerja dan juga		Menurut aku dari bagaimana pimpinan... apa, pimpinan mengarahkan ke bawah-	Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah benar-bener secara efektif dan

			<p>mengkoordinasikan lima staf ahli. Nah jadi ada dua nih, unit-unit kerja itu masing-masing secara berkala ya itu suka mengadakan sendiri-sendiri nih untuk saling mengakrabkan semuanya. Nah setahun satu atau dua kali depmin mengadakan itu juga dengan seluruh pegawai di lingkungan pegawai deputy administrasi...</p>		<p>bawahannya gitu. Misalkan adanya pertemuan rutin bisa, misalkan rapat pada menyampaikan pendapat, atau engga kepala biro sdm saya tuh sering mengadakan eh nanti kita nanti sarapan bareng sambil berdiskusi gitu</p>	<p>efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih</p>
	Pendapat	Dampak	<p>Kalo positif iya, secara umum itu yang terbaik. Tapi tentunya perlu untuk ditingkatkan lagi, karena banyak pegawai di lingkungan depmin itu seratus sampai</p>	<p>Oh konseling, konseling itu bagus banget. Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma mungkin di dalam konseling</p>	<p>Menurut aku sejauh ini so far so good sih manda, maksudnya berdampak positif...</p>	<p>Mungkin kalo berdampak positif sih pastinya iya ya, karena ya aku juga sering denger gitu dari beberapa temen aku di unit kerja lain yang memang dia cerita</p>

				<p>dua ratusan pegawai... ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini. Jadi kalo misalkan dari konseling itu kita bisa tau, ternyata permasalahan itu bukan sebesar biji kedelai, biji jagung, ternyata permasalahannya bisa lebih besar dari itu. Jadi kita fokus permasalahannya itu bukan dari apa yang terlihat, nah dari yang</p>	<p>kaya dia ada di masalah nih di unit kerjanya, dan dia memang akhirnya konseling gitu. Jadi kan menurut aku berarti dengan adanya konseling ini tuh memang bermanfaat juga gitu loh buat para pegawai, setidaknya tuh mereka jadi lebih apa ya lebih plong gitu ga sih. Jadi kaya mungkin masalah-masalah terpendam bisa tersalurkan lah gitu ke orang yang tepat, gitu kan ke luar instansi gitu kan. Apalagi mungkin kan ada hal-hal rahasia yang ga bisa disampaikan ke</p>
--	--	--	--	--	--

				tidak terlihat itu kita gali sebenarnya dari kendala-kendala ini bagaimana sih baiknya. Dan dari konseling itu, kita tuh menemukan banyak pandangan baru. Either pandangan dari konselornya sendiri, bahkan kita bisa menemukan pandangan-pandangan yang ternyata kita baru tau jawabannya gitu		sesama pegawai di instansi gitu
	Aktivitas	Membentuk kerjasama tim			Jujur kalo di bagian lain aku kurang tau ya, tapi kalo di bagian aku	Makanya aku berharap sih komunikasi antar pegawai, antar pimpinan, dan

				<p>sangat mengerti porsinya masing-masing dan sangat saling membantu gitu. Kaya misalkan ada satu kerjanya misalkan di bagian aku gitu kan, misalkan nih aku lagi punya banyak kerjanya, nah pasti samping aku nih kaya ada yang bisa dibantu ngga, jadi cukup sadar ya</p> <p>Iya aware sama keadaan sekitar, kalo bicara individu di bagian lain aku ngga tau tapi di bagianku Alhamdulillah</p>	<p>semuanya tuh jadi satu kesatuan utuh yang memang harus terkoordinasi dengan sangat baik sih. Komunikasi itu karena penting banget kan yang aku tadi bilang, komunikasi tuh emang terlihatnya tuh hal sepele gitu hal kecil tapi sebenarnya dia tuh bisa berpengaruh besar gitu loh ya kan yang tadi yang salah paham yang aku bilang aja gitu kan padahal mungkin sebenarnya enggak ada apa-apa gitu tapi karena misalnya cara penyampaiannya yang salah, atau disampaikan ke</p>
--	--	--	--	--	--

						<p>kita kaya gotong royong</p> <p>orang yang salah juga gitu ya udah gitu bisa bye gitu</p> <p>Iya saling berkesinambungan, karena kan sebenarnya saling unit, kerja tuh saling ini ya saling maksudnya saling support ya satu sama lain kayak gitu</p>
9	Lembaga pemerintah	Penerapan	Kewajiban	<p>Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang</p>	<p>Lingkungan kerja yang setara itu bagaimana bila kantor bisa memberikan hak dan kewajiban kepada masing-masing pegawainya secara adil.</p>	<p>Karena ya itu tadi sih mungkin kan di kita juga ada yang namanya SOP ya, maksudnya kan tata naskah dinas dan segala macam udah ada ketentuan kerja sendiri di dalem dunia kerja ini harus seperti apa, harus gimana</p>

			<p>disabilitas</p> <p>Iya karena ini kan nasional ya, dan ini kan lembaga istilahnya ring satu presiden. Jadi lembaga kepresidenan, maka yang masuk dari putra-putra daerah itu banyak sekali</p> <p>Yang paling utama tantangan itu adalah bahwa karena kebijakan nasional itu harus menerima pegawai itu berapa persen, empat persen apa itu dari Indonesia Timur, dimana Indonesia Timur itu kadang-kadang itu pendidikannya itu</p>	<p>Sejauh ini kalo di setkab itu semua hak pegawai bahkan selalu dipenuhi, bahkan kebutuhan-kebutuhan yang kalo misal kita bilang ini bukan kebutuhan utama kita nih, sekunder, tersier itu bahkan diakomodir sama setkab</p> <p>...Berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi standar yang kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada.</p>	<p>gitu ya</p> <p>Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener secara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu</p>	
--	--	--	---	---	--	--

			<p>masih tidak sama dengan yang ada di sini. Itu yang kadang-kadang mesti ekstra memberikan bimbingan</p> <p>Adil itu adalah semua orang, semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan</p>	<p>Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap.. bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu. Jadi dalam pendidikan kita sudah mengetahui nilai-nilai dasar kita. Jadi kalo misalkan bagaimana nilai yang ideal itu kita sudah ditanamkan sejak awal pendidikan dan pelatihan dasar pas waktu awal CPNS. Jadi dari pusatnya</p>		
--	--	--	---	--	--	--

				<p>sudah ada, oh ini loh yang harus di-acu. Jadi memang kita sebagai pesar PNS itu punya nilai sendiri yang menjadi nilai acuannya, nanti mungkin kita bisa bagi ya</p>	
--	--	--	--	---	--

## **Lampiran 18. Selective Coding**

### **Selective Coding**

#### **Latar Belakang Informan**

a. Informan 1

Informan pertama bernama Faried Utomo. Laki-laki berusia 59 tahun ini akrab disapa dengan Tomi, yang merupakan Deputi Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. Ia telah bergabung dalam Sekretariat Kabinet RI sejak tahun 1988.

b. Informan 2

Informan kedua bernama Tri Dara Marhamah. Perempuan berusia 30 tahun ini akrab disapa Dara, yang merupakan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI. Ia telah bergabung dalam Sekretariat Kabinet RI sejak tahun 2018.

c. Informan 3

Informan ketiga bernama Ratih Widyaningrum. Perempuan berusia 26 tahun ini akrab disapa Ratih, yang merupakan pegawai bagian Pengembangan Kapasitas Pegawai Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI. Ia telah bergabung dalam Sekretariat Kabinet RI sejak tahun 2021.

d. Informan 4

Informan keempat bernama M. Asye Cindy Sulvia. Perempuan berusia 31 tahun ini akrab disapa Cindy, yang merupakan Analis Sumberdaya Manusia Aparatur Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI. Ia telah bergabung dalam Sekretariat Kabinet RI sejak tahun 2021.

#### **1. Strategi Komunikasi**

Pada penjelasan bagian strategi komunikasi terkait aktivitas berupa tahapan *communication-action*, yakni seperti apa proses komunikasi dan pelaksanaannya dalam penerapan strategi, melalui wawancara bersama keempat informan

menyatakan bahwa terdapat beberapa program yang diterapkan, yakni terdapat pendidikan dan pelatihan, konseling, coaching & mentoring, pemetaan minat & bakat, serta pertemuan-pertemuan lainnya di Kedeputian Bidang Administrasi. Sebagaimana dalam hal ini, keempat informan memberikan jawaban yang serupa namun Informan 1 dan Informan 4 memberikan jawaban yang lebih spesifik terkait dengan program konseling. Berikut penjelasan Informan 1:

“Oh jadi untuk kesejahteraan pegawai, sekretariat kabinet itu mempunyai unit konseling. Konseling itu adalah untuk komunikasi, mencari permasalahan bagaimana menyelesaikan masalah-masalah yang ada di pegawai. Nah itu konseling itu ada dibawah deputi administrasi. Itu konselornya adalah eksternal, jadi bukan pegawai negeri tapi adalah profesional yang dilakukan melalui pengadaan, itu sudah berlangsung selama tiga tahun. Selain itu juga melalui konselor ini, dilakukan namanya kaya seperti pemetaan pegawai. Pemetaan pegawai itu adalah bagaimana hubungan-hubungan relasi baik terhadap atasan, bawahan, maupun sesama pekerjaan. Jadi kalo pegawai ada masalah atau apa, nanti itu ditangani tapi itu secara professional ya kerjanya” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 sebelumnya menjelaskan bahwa terdapat beberapa program atau kegiatan yang dilakukan untuk pegawai internal Kedeputian Bidang Administrasi seperti adanya pendidikan dan pelatihan, pemetaan pegawai, pertemuan-pertemuan serta konseling yang ditangani langsung oleh konselor profesional dalam menangani masalah yang dialami oleh pegawai. Hal itu juga ditambahkan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Konseling kalo misalnya ya emang sekarang kan ga dipungkiri bahwa kaya kesehatan mental itu penting banget, dan apalagi yang dikhawatirkan itu mempengaruhi pekerjaan ya, pekerjaan si pegawainya ini” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menjelaskan bahwa masalah pegawai terkait kesehatan mental merupakan aspek yang penting dan perlu diperhatikan, karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan maka dari itu dibuatlah program konseling tersebut. Selain program konseling, Informan 4 juga menambahkan bahwa terdapat beberapa program lainnya sebagai berikut:

“Terus komunikasi apalagi ya paling di kita ya itu sih sama coaching mentoring emang masih belum terlalu berjalan ya karena memang banyak agenda juga gitu kan di saat ini gitu masih pending. Terus ya paling ada pemetaan minat dan bakat sih di situ” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Adapun program pemetaan minat dan bakat yang dijelaskan oleh Informan 4 ini dilakukan untuk memetakan pegawai sesuai dengan minat serta bakat yang dimiliki, kemudian dikembangkan lagi melalui program *coaching & mentoring*. Kemudian, Informan 3 juga menambahkan terkait program lainnya. Berikut penjelasan Informan 3:

“Kaya kemaren tuh ada agenda tahunan dari darma wanita bikin kegiatan jadi kan kita tuh jadi satu tuh walaupun beda latar belakang ke deputian, kita bisa jadi satu misalkan dari olahraga adain lomba-lomba antar ke deputian, futsal, banyak pingpong, tennis meja gitu-gitu.. Iya pelatihan tuh bagian aku, jadi itu kaya ngadain itu yang aku maksud di kalender diklat. Jadi ada diklat, seminar, terus ada pelatihan kaya jabatan-jabatan fungsional gitu, pokoknya kaya ngatur ujian dinas gitu pokoknya di bagian aku kaya begitu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Berdasarkan penjelasan Informan 3, terdapat program pendidikan dan pelatihan yang ditujukan untuk para pegawainya, serta terdapat beberapa kegiatan informal lainnya seperti lomba antar Kedeputian sebagaimana hal tersebut dinilai dapat menjadi ajang untuk *bonding* dengan pegawai-pegawai lainnya. Dalam tahap *research-listening* atau tahap perencanaan program atau kegiatan tersebut,

Informan 1 menjelaskan terkait awal mula bentuk perencanaannya program konseling, Informan 2 dan Informan 4 menjelaskan terkait perencanaan program *coaching & mentoring*, serta Informan 3 menjelaskan terkait perencanaan program pendidikan & pelatihan. Berikut keterangan dari Informan 1 terkait tahap *research-listening* dalam program konseling:

“Jadi sebetulnya awalnya itu inisiatif ya, jadi bukan liat persoalan oh ada persoalan atasan dan bawahan bukan itu, atau ada persoalan di lingkungan kerja bukan itu. Tetapi ada kebutuhan sebagai bagian dari kesejahteraan atau untuk meningkatkan apa kinerja pegawai tuh dengan baik, kan setiap manusia tuh punya masalah dan selama ini di kementerian atau lembaga tuh ga banyak yang concern sama masalah itu. Nah di sini lah akhirnya karena melihat perusahaan-perusahaan yang punya pola kesadaran lebih tinggi, maka diciptakan lah unit konseling itu dan itu ternyata banyak persoalan-persoalan yang secara langsung tuh tidak diketahui, ternyata manusia tuh punya masalah, dan itu biasanya masalah komunikasi baik itu dengan keluarga, lingkungan, termasuk dengan kerja” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa program konseling ini awalnya merupakan bentuk inisiatif untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan baik, melalui memperhatikan aspek kesejahteraan para pegawainya. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa hal ini merupakan program yang dirancang karena adanya *concern* Deputy Bidang Administrasi selaku pimpinan untuk memperhatikan hubungan internal pegawai agar dapat memberikan kinerjanya yang optimal. Lalu, berikut adalah penjelasan Informan 2 mengenai perencanaan program *coaching & mentoring*:

“... Kalo pemberian *coaching* itu kan kalo misalnya ada suatu masalah atau dirasa ada suatu hal yang kurang, nah untuk di TU kita sendiri kita belum ada kendala akan hal itu” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Hal ini juga dilengkapi oleh pemberian keterangan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Kalo pemetaan itu jadi kita tuh di-tes lagi gitu loh, kaya tes kepribadian lagi, kaya dikasih beberapa pertanyaan terus entar kita jawab mana yang paling condong dari dalam diri kita gitu.. Kaya gitu misalnya A kita lebih suka segala sesuatu tuh tertata, terstruktur, terencana rapih tapi misalnya ktia lebih suka bekerja secara spontan kaya gitu. Nah nanti kita tinggal pilih aja yang mana yang paling mendekati. Nah nanti kan keluar nih hasilnya, ada yang paling tinggi apa, yang paling rendah apa. Hasilnya ini nanti disampaikan ke pimpinan, yang nantinya jadi dasar coaching sama mentoring tadi” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Berdasarkan pernyataan Informan 2 dan Informan 4 terkait tahap *research-listening* pada program *coaching & mentoring*, dinyatakan bahwa proses perencanaannya adalah melalui hasil yang didapat pada tes di bagian pemetaan minat dan bakat, sebagaimana hal pada dalam diri pegawai yang dirasa menjadi suatu masalah atau menjadi suatu hal yang ditingkatkan, menjadi dasar untuk bahan *coaching & mentoring* tersebut. Kemudian, berikut adalah penjelasan terkait tahap *research-listening* untuk program pendidikan dan pelatihan yang disampaikan oleh Informan 3:

“Jadi kita ada agenda diklat per-tahun, jadi kita liat tuh siapa nih yang belum diklat ini di bagian ini. Misal dia di bagian pusat data, teknologi, dan informasi oh kita ikutin tuh diklat cyber atau apa gitu gitu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Berdasarkan pernyataan Informan 3, tahap perencanaan untuk program pendidikan dan pelatihan itu dilakukan dengan melihat atau mencari tau siapa pegawai yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Secara garis besar berdasarkan pernyataan keempat Informan,

program-program ini direncanakan untuk memenuhi berbagai aspek yang dibutuhkan pegawai seperti dari aspek kesehatan mental dan pengembangan kompetensi. Dalam proses pertimbangannya di tengah keberagaman yang ada di Kedeputian Bidang Administrasi, keempat Informan sepakat bahwa seluruh pegawai memiliki hak yang sama untuk menyampaikan pendapat, serta pendapatnya selalu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, tetapi di sisi lain Informan 4 juga menyampaikan terkait hal yang menjadi rentan konflik. Berikut adalah pernyataan Informan 1 selaku pimpinan Kedeputian Bidang Administrasi:

“Kalo untuk pekerjaan itu pastinya kan karena ini adalah *governance structural*, secara terstruktur maka itu adalah dari atas ke bawah itu. Jadi kebijakan yang diambil oleh deputy bidang administrasi itu berdasarkan pak seskab, yang dibawahnya depmin itu berdasarkan apa yang jadi secara berdasarkan tetapi dibuka dari bawahan ke atas itu bisa menyampaikan beda pendapat”  
(Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Hal ini disepakati dan dipertegas oleh Informan 2 bahwasannya dalam pengambilan keputusan sudah ada birokrasinya dan setiap pegawai memiliki tugas dan fungsinya masing-masing, dan Informan 2 merasa bahwa memiliki pendapat yang berbeda ataupun bekerja dengan pegawai yang memiliki perbedaan tidaklah menjadi suatu hambatan. Berikut penjelasan Informan 2:

“Kalo misalkan keberagaman itu jelas, setiap kantor pasti beda-beda. Nah tapi dari keberagaman itu tidak menjadi suatu hambatan. Karena kan kita udah ada birokrasinya sendiri, dan di situ kan udah disusun bagaimana cara pengambilan keputusan, di level pimpinan apa yang dilakukan, sampe level ke staff itu sudah jelas sesuai bagian tugas dan fungsinya. Jadi kalo misalkan untuk urusan pekerjaan semuanya itu udah berdasarkan birokrasinya tugas dan fungsinya apa jelas. Namun kalo misalkan memang untuk keberagaman ini, dalam hal pengambilan keputusan kan tidak ada

yang bermasalah, cuma mungkin pola pikirnya memang berbeda. Tapi sebenarnya itu bukan jadi masalah juga sih kalo pola pikirnya berbeda, karena kan justru untuk memecahkan masalah tuh jadi lebih banyak pandangan. Nah kemudian untuk usia, kemudian dari asal itu tidak berpengaruh banyak manda. Karena kan kalo rapat, ujung-ujungnya semua memberikan masukan, pendapat, tapi yang menentukan kan pimpinan. Jadi ya ga ada masalah, karena semua sudah ada birokrasinya, sudah ada pembagian tugas dan fungsi yang jelas” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menegaskan bahwa dalam Kedeputian Bidang Administrasi ini sudah terdapat birokrasinya dan sudah ada pembagian tugas serta fungsi pegawai yang jelas, sehingga dalam hal penyampaian pendapat ataupun dalam pertimbangan pengambilan keputusan terlepas dari keberagaman yang ada tidak menjadi sebuah hambatan, serta tetap dapat berjalan secara lancar. Hal yang sama juga dirasakan oleh Informan 3, berikut penjelasannya:

“Sejauh selama aku di sini sih ngga ada ya, karena dari pimpinan tuh pasti selalu mendengar, jadi masing-masing latar belakang tuh gimana nih. Walaupun kan kalo misal ada rapat, terus misalkan ada antar bagian yang kurang enak hati, nah jadi tuh pimpinan tuih Alhamdulillah pimpinan kita tuh selalu berusaha mendamaikan, menyelesaikan kalo misalnya ada salah paham atau ada yang kurang berkenan, jadi gimana caranya organisasi tuh bisa berjalan dengan baik gitu walaupun dengan latar belakang masing-masing pegawai tuh berbeda-beda, tapi gimana caranya jadi satu itu. Makanya suka diadakan pertemuan, atau pertemuan di kalangan pimpinan itu juga bisa gitu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menjelaskan bahwa sejauh ini pimpinan selalu berusaha untuk mendengar segala masukan, berupaya mengadakan pertemuan-pertemuan yang melibatkan para pegawai terkait agar dapat mengambil keputusan yang menguntungkan, serta selalu berupaya untuk menyelesaikan kesalahpahaman pegawai. Hal yang serupa dirasakan oleh Informan 4, namun Ia menyatakan hal

yang dikhawatirkan serta pengalaman yang dilakukan apabila terdapat sebuah urgensi untuk proses pengambilan keputusan:

“Sejauh ini sih fine-fine aja ya mungkin ada sih sekali dua kali kayak misalnya kayak chat ya mungkin kan kalo misalnya chat kadang suka beda penyampaian ya kadang kayak dianggepnya tuh misalnya apa sih nih kayak marah gitu atau ngelihat jadi kayak ngerasanya tuh kita dimarahin atau apa kan beda ya sama dengan cara ngomong gitu ya. Paling kayak gitu sih biasanya aku kalo misalnya emang hal-hal urgent dan sensitive, biasanya aku enggak via chat sih lebih suka nelfon, lebih suka lewat telpon aja sih maksudnya biar gak ada kesalahpahaman. Karena memang pernah aku beberapa kali tuh ya jadi salah paham gitu jadinya dua kali-an ada padahal sebenarnya gak bermaksud kata-kata kayak gitu juga gitu dan orang lain pun juga jadinya kadang aku juga yang jadi sensitif gitu kan misalnya baca chat orang ih kok apaan sih kok kayak ngambek gitu padahal aku maksudnya enggak kayak gitu tapi akhirnya ya udah di diselesaikannya dengan misalnya aku nelfon atau dianya nelpon ke orangnya gitu biasanya aku orangnya tipe yang kalo misalnya ini udah gak beres nih takutnya maksudnya salah satu akan tersinggung ini biasanya aku diem dulu, tipe yang diem dulu nanti deh kalo misalnya orangnya udah ini lagi baru aku telpon. Tapi kalo misalnya sejauh ini komunikasi secara langsung diantar maksudnya antar unit kerja di depmin ya masih fine-fine saja sih nggak ada yang aneh-aneh mereka pasti memahami ya paling kita juga harus bisa menyampaikan dengan cara yang baik ya dan professional gitu aja sih” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menjelaskan bahwa terkait dengan tahap planning-decision yang dilakukan dalam Kedeputian Bidang Administrasi sejauh ini baik-baik saja, namun untuk penyampaian akan hal yang sifatnya urgent Ia lebih memilih untuk menyampaikannya secara langsung agar tidak menimbulkan kesalahpahaman antar pegawai, dan tetap berupaya untuk menyampaikannya dengan cara yang baik serta professional sehingga hubungan antar pegawai pun tetap dapat

terjaga. Selanjutnya, Informan 1 menegaskan kembali terkait dengan upaya yang dilakukan pada tahap *communication-action* yang dilakukan untuk mendukung nilai-nilai *diversity, equity, & inclusion*. Berikut adalah penjelasan Informan 1:

“Iya itu konseling itu pertama, jadi ada pemetaan pegawai secara psikologis permasalahannya kaya apa nah deputy bidang administrasi menyampaikan kepada deputy-deputy yang lain, dan dilaporkan kepada pimpinan yaitu pak seskab. Deputy-deputy itu karena sifatnya rahasia hanya deputy yang tau, maka deputy masing-masing itu akan melakukan timbal balik atau feedback dari hasil itu. Kemudian juga ada pendidikan pelatihan untuk coaching and mentoring, sebagai hasil tindak lanjut pemetaan dari pegawai tadi. Dan itu juga dapat terlihat kebutuhan-kebutuhan pegawai yang lain untuk misalnya kebutuhan bidang komunikasi, maka depmin segera akan menyiapkan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan komunikasi” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa adanya program konseling dan pemetaan pegawai ini dilakukan untuk mendukung nilai-nilai *diversity, equity, & inclusion* dengan cara menggali akar permasalahan ataupun hal yang dibutuhkan oleh pegawai agar dapat semakin berkembang dan memberikan kinerja yang optimal di organisasi. Dengan demikian, keberagaman pegawai yang ada di-fasilitasi melalui program-program tersebut agar dapat merasa nyaman di tempat kerja. Melalui adanya program-program tersebut, pada akhirnya dilakukan tahap *evaluation*. Keempat Informan menjelaskan bahwa pada akhir program akan dilakukan tahap *evaluation* sebagai hal dasar yang dapat ditingkatkan untuk program-program berikutnya. Berikut adalah pernyataan Informan 2:

“Dari sdm nya sendiri itu setiap akhir tahun akan mengirimkan memo terkait kebutuhan untuk pendidikan dan pelatihan pegawai, jadi diklat apa sih yang dirasa butuh oleh pegawai. Nah tapi itu kan dalam bentuk

kompetensi, kompetensi apa ya mungkin nanti aku salah ngomongnya. Kompetensi yang sifatnya itu memang teknis yang dibutuhkan, kalo misalkan kaya ini komunikasinya kan mengarah ke soft skill ya, soft skill itu ehmm tapi kayanya setau aku pernah ada yang minta untu, diklat tentang apa ya public speaking atau mungkin apa ya ku lupa. Tapi ada juga yang pernah minta kaya gitu cuma jarang, untuk ditingkatkan kan memang ada fasilitas yang mendukung kaya dari sdm mengirim memo, kemudian tanya kebutuhan pegawainya apa ke para masing-masing satuan kerja. Jadi itu sebagai fasilitas kita untuk menyampaikan kebutuhan, kemudian saran dan masukan di situ” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa dari Biro SDM tiap akhir tahunnya mengirimkan memorandum terhadap para pegawai untuk memberikan kritik dan saran atas program-program yang telah terlaksana, dan juga pegawai dapat menyampaikan masukan terkait dengan ide program yang dirasa perlu untuk dilaksanakan. Hal ini menjadi sebuah bentuk evaluasi agar dapat memperbaiki program yang terlaksana jika ada yang dirasa kurang, dan dapat menjadi wadah inovasi untuk penyelenggaraan program atau kegiatan-kegiatan lainnya. Hal terkait tahap evaluation juga disampaikan oleh Informan 2, namun Ia memberikan tambahan informasi yang berkaitan dengan tahapan tersebut sebagai berikut:

“Setau aku ada sih evaluasi, kita juga ada tes minat dan bakat jadi tapi itu bukan di bagian aku, di bagian lain. Cuma yang aku liat mereka tuh berusaha menyelesaikan gitu mungkin ada pegawai yang kurang nyaman dengan a, kurang nyaman dengan b, a b ini bukan orang ya maksudnya situasi kerja kan. Jadi ada bagian pengembangan p3, pengembangan permasalahan pegawai, nah jadi tuh mereka di bagian itu berusaha menyelesaikan permasalahan-permasalahan pegawai di kantor ini gitu. Jadi aku maksud aku tuh di kantor ini semua ada porsinya masing-masing, semua gimana” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa terdapat evaluasi dari pelaksanaan program-program internal, kemudian Ia juga menjelaskan bahwa terdapat bagian P3 yakni Pengembangan Permasalahan Pegawai yang mana bagian ini juga dapat memberikan *insight* kepada organisasi terkait dengan apa hal yang menjadi sebuah urgensi untuk dilakukan dalam sebuah program/kegiatan internal organisasi, sehingga dapat menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan pegawai. Hal ini juga berkaitan dengan jawaban-jawab Informan terkait dengan tujuan dibuatnya program-program tersebut. Dalam hal ini, Informan 1 & Informan 2 menjelaskan terkait tujuan dari program konseling, Informan 3 menjelaskan terkait dengan tujuan program pendidikan dan pelatihan, lalu Informan 4 menjelaskan terkait dengan tujuan program pemetaan minat dan bakat. Berikut adalah penjelasan Informan 1 terkait dengan tujuan program konseling:

“...Selain mengakrabkan, juga ingin mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di lingkungan deputi administrasi” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Pernyataan Informan 1 tersebut juga dikonfirmasi oleh Informan 2 yang sudah pernah mengikuti program konseling. Berikut adalah pernyataan Informan 2:

“Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma mungkin di dalam konseling ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini.” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Berdasarkan pernyataan Informan 1 dan Informan 2, program konseling ini memang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan pegawai dengan mencari akar masalahnya apa, hingga dibantu penyelesaiannya agar hal tersebut tidak mengganggu kinerja ataupun performa pegawai di Kedeputian Bidang Administrasi. Kemudian, Informan 3 menjelaskan terkait tujuan dari program pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

“...Kita lagi ngeliat maksudnya tuh mana nih pegawai yang belum diikuti diklat, kaya belum diikuti pelatihan ini, yang seharusnya itu tuh di bagian dia. Jadi kita tuh sekarang lagi sangat fokus memperhatikan itu, jadi biar semua tuh menyamaratakan, semua kebagian gitu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diadakan untuk para pegawai ini adalah sebagai upaya untuk menyamaratakan kompetensi, sehingga mereka dapat bekerja sama secara optimal dengan kompetensi yang mumpuni. Kemudian, berikut adalah pernyataan Informan 4 terkait dengan tujuan dari program pemetaan minat dan bakat:

“Karena biar apa ya biar motivasi kerjanya juga dapet, mempengaruhi kinerja instansi gitu kan, gitu sih...Karena aku sih berharapnya bisa bener-bener menempatkan pegawai itu sesuai dengan minat dan bakat, karena itu juga mempengaruhi nanti ke komunikasi kan kalo misalnya orangnya happy gitu kerjanya gimana pasti suasana kerjanya juga enak, cara mereka berkomunikasi juga gitu sih” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menjelaskan bahwa program pemetaan minat dan bakat yakni agar pegawai dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan minat dan bakat yang dimiliki, sebagaimana Ia mengatakan bahwa hal tersebut dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja dan cara berkomunikasi dalam organisasi. Dari program-program yang terdapat dalam strategi komunikasi internal di Kedeputan Bidang Administrasi, Informan 2 dan Informan 3 merasa bahwa tidak ada lagi aspek yang perlu ditingkatkan karena dirasa sudah cukup. Hal ini berbeda dengan Informan 1 yang memberikan sudut pandang pimpinan dan Informan 4 yang memberikan sudut pandang analisis sumber daya manusia aparatur. Berikut adalah penjelasan Informan 1:

“...Tapi tentunya perlu untuk ditingkatkan lagi, karena banyak pegawai di lingkungan depmin itu seratus sampai dua ratusan pegawai. Tentunya

banyak permasalahan, permasalahannya itu baik yang di luar seperti di rumah, keluarga itu suka terbawa ke lingkungan kerja. Makanya oleh karena itu perlu komunikasi, apa masalah, dan itu terbuka di deputi bidang administrasi” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menyatakan bahwa strategi komunikasi internal di Kedeputan Bidang Administrasi masih perlu ditingkatkan lagi, hal ini karena jumlah pegawai yang terbilang relative banyak tentunya memiliki permasalahan atau persoalannya tersendiri, yang memang harus terus diperhatikan.

“Mungkin aku concern nya ke ini ya ke kalo dulu kan di kepegawai aku concern ke sistem kepegawaian kita kan, maksudnya aku pengen ada sistem kepegawaian yang data kita semua tuh ada gitu di satu sistem gitu, rapih gitu, tertata rapih jadi kalo mau nyari dokumen apa aku tuh mudah gitu. Nah kalo yang ini karena aku di bagian staf pegawai mungkin aku pengennya tadi sih kalo misalnya coaching and mentoring udah berjalan ya yang aku harpin bener-bener pegawai itu bisa ditempatkan sesuai dengan minat dan bakatnya itu tadi karena apa aku ngerasa masih ada beberapa orang di sini yang sebenarnya mungkin punya potensi lebih gitu loh manda, jadi kayak dia punya potensi lebih tapi karena memang dia belum punya kesempatan juga gitu untuk mengembangkan potensi dia dan menyalurkan potensi dia akhirnya ya dia gak berkembang gitu. Akhirnya dia di situ-situ aja gitu dan itu kan ya maksud aku sayang aja gitu dan karena aku percaya bahwa orang-orang yang di setkab ini adalah orang-orang pinter gitu dasarnya, ga mungkin bisa masuk PNS susah gitu kan saingannya se-Indonesia gitu sih. Terus ya mungkin komunikasi dan koordinasi kali ya yang emang harus ditingkatkan lagi maksudnya ya terkadang kan masih ada aja ya maksudnya orang yang kayak ah ya udah lah paling juga nanti dapet info gitu dari ini. Nah gitu loh kadang-kadang kayak gitu ya kadang kita juga ada saatnya males gitu ya kayak ah udahlah nanti juga nyampe lah info gitu loh padahal sebenarnya lebih bagus lagi

maksudnya dalam satu tim, apalagi maksudnya satu unit kerja, satu kedeputian gitu ya harus solid lah gitu” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menjelaskan bahwa hal yang perlu ditingkatkan adalah dari sistem kepegawaian agar terdapat sumber informasi yang lebih mudah untuk diakses, kemudian untuk program *coaching & mentoring* yang harapannya dapat benar-benar efektif untuk menempatkan pegawai sesuai dengan minat dan bakat, kemudian yang terakhir adalah koordinasi antar pegawai yang perlu lebih diperhatikan untuk secara bersama memiliki kesadaran yang sama untuk saling menyampaikan informasi sehingga nantinya tidak menjadi masalah miskomunikasi.

## **2. Bentuk Komunikasi Internal**

Pada penjelasan di bagian bentuk komunikasi internal yang diterapkan di Kedepuitan Bidang Administrasi di pekerjaan sehari-harinya mencakup bentuk komunikasi horizontal, komunikasi vertikal, dan komunikasi diagonal. Tetapi pada wawancara untuk penelitian ini, keempat Informan lebih sering menyampaikan bentuk komunikasi vertical yakni dari atasan yakni pimpinan ke bawahannya, dan sebaliknya yakni bawahan ke atasannya. Keempat Informan secara tegas berulang kali menyampaikan bahwa pihak pimpinan sangat-sangat membuka kesempatan dan ruang untuk menyampaikan pendapat ataupun masukan kepada pimpinan, namun Informan 4 memberi tambahan terkait dengan concern yang perlu diterapkan oleh pimpinan. Berikut adalah penjelasan Informan 1 terkait bentuk komunikasi di Kedepuitan Bidang Administrasi:

“...Jadi deputy, tapi bisa administrasi tidak memanggil bawahan langsung sampai staff maupun pegawai-pegawai non-pns juga dilibatkan, jadi dibuka kesempatan. Termasuk juga deputy bidang administrasi itu membuka kesempatan untuk siapa yang mau menyampaikan pendapat, atau melaporkan hal-hal secara langsung” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa dalam hal substansial pekerjaan, Deputy Bidang Administrasi tidak hanya melibatkan pegawai yang hierarkinya berada di 1 tingkatan di bawahnya seperti Kepala Biro ataupun Kepala Bagian saja, namun juga betul-betul melibatkan para pegawai bawahan lainnya untuk menyampaikan pendapat ataupun pelaporan kepada pimpinan. Hal tersebut dikonfirmasi oleh Informan 2 & 3, berikut penjelasan Informan 2:

“Oh boleh, justru itu memang sebenarnya semua pimpinan di sini itu minta, bukan minta ya tapi terbuka gitu ya terhadap kritik saran semua hal yang bisa membangun, atau misalnya ada masalah dari suatu pekerjaan ya itu terbuka siapa yang mau ngomong, atau sebelum diminta untuk dikasih udah langsung terbuka...” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menjelaskan bahwa pihak pimpinan di Kedeputan Bidang Administrasi itu memang selalu membuka peluang bagi para pegawainya yang ingin menyampaikan pendapat atau hal lain kepada pimpinan. Hal ini juga diperjelas oleh Informan 3 sebagai berikut:

“Jadi per-bagian aja kalo misal kita langsung ditugasin nih sama pimpinan oh pkp ngerjain ini, pasti atasan saya kepala bagian itu pasti langsung ngajak rapat, jadi kita bisa langsung sharing di situ. Jadi menurut aku komunikasi dua arah, kita sebagai pegawai bisa menyampaikan pendapat kita dan atasan saya juga menerima itu. Dan kaya maksudnya ngga ada gap yang terlalu kaya ini atasan, ini engga. Jadi atasan pun meminta pendapat kepada bawahan.. Iya sejauh ini sangat-sangat terbuka sih, jadi tuh komunikasi dua arah yang tadi aku maksud dari atasan ke bawahan, dari bawah ke atasan begitu, bisa... Iyaa, karena susah loh di tempat kerja kita bisa mendapatkan komunikasi dua arah sama pimpinan itu sangat susah dan aku merasa aku sangat mendapatkan komunikasi dua arah” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Berdasarkan penjelasan Informan 3, pimpinan sangat membuka komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan, serta sebaliknya. Hal itu diperjelas dengan

dilibatkannya para pegawai saat rapat untuk berbagi pandangan, serta Ia merasa tidak ada batasan dalam hal penyampaian pendapat, serta Ia juga merasa bahwa belum tentu di tempat kerja lain dapat memperoleh komunikasi dua arah dengan pimpinan, sedangkan Ia sangat merasakannya di Kedeputian Bidang Administrasi. Hal tersebut juga dirasakan sama oleh Informan 4, namun terdapat catatan tambahan sebagai berikut:

“Ya tadi aku bilang sih emang agak sulit sih ya makanya strategi komunikasi yang baik ya kan kalo kita emang agak susah ya down to top, yang paling mudah tuh kan kalo di sini ya di negara ini kan pasti top and down ya jadi emang harus dari pimpinan gitu level pimpinan yang mengajarkan itu gitu mengajarkan komunikasi yang baik itu seperti apa gitu. Tapi ini memang pimpinan yang harus bener-bener concern sih bagaimana kayak membangun komunikasi yang baik antar pegawai dan kayak mengajarkan juga gitu”  
(Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Berdasarkan penjelasan Informan 4, Ia menambahkan bahwa dalam komunikasi vertical itu sangat penting bagi pimpinan untuk memiliki *concern* dalam hal membangun komunikasi dengan pegawainya, sehingga para pegawai juga dapat mencontoh hal tersebut.

### **3. DEI (Diversity, Equity, & Inclusion)**

#### **1. Diversity**

Pada penjelasan terkait *Diversity* dalam konteks penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion*, informan memberikan pemahaman serta pendapat terkait aspek keberagaman dalam lingkungan kerja. Dalam pertanyaan pertama yang hanya ditujukan kepada Informan 1 selaku pimpinan, Informan menjelaskan bahwa pegawai di Kedeputian Bidang Administrasi itu memiliki latar belakang daerah asal yang beragam. Berikut keterangan Informan 1:

“Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari

daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang disabilitas. Jadi ada, jadi kalo misal mau tanya semua di sini banyak, itu sekretarisnya depmin aja bukan dari daerah jabodetabek, ada yang dari Jawa Barat, dari Purwokerto, banyak...Iya karena ini kan nasional ya, dan ini kan lembaga istilahnya ring satu presiden. Jadi lembaga kepresidenan, maka yang masuk dari putra-putra daerah itu banyak sekali” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Sebagai lembaga pemerintah yang berpusat di Kota Jakarta, Informan 1 menegaskan bahwa para pegawainya direkrut secara Nasional dan tidak hanya meloloskan pegawai yang berasal dari wilayah Jawa saja namun dari berbagai daerah. Kemudian terkait dengan keterwakilan keberagaman dalam posisi kepemimpinan juga dinyatakan secara sama oleh keempat informan bahwa posisi kepemimpinan di Kedeputan Bidang Administrasi tidak hanya dijabat oleh pegawai yang hanya berasal dari wilayah Jawa, namun cukup variatif dan dilihat berdasarkan kompetensi. Berikut adalah penjelasan Informan 2:

“Keterwakilan pegawai, sebenarnya kalo liat dari mana asalnya itu ga ngaruh ya karena kalo misalnya kita ehmm jadi, keterwakilan pimpinan maksudnya? Jadi kaya misal mau naik jabatan gitu ya? itu bukan ngelihat dari keberagaman, dari suku, asal ras, itu ga ngelihat dari situ, jadi dilihatnya dari kompetensi. Misalkan kalo mau naik jabatan atau rotasi itu berdasarkan hasil uji kompetensinya dulu untuk dirapatkan di dalam rapat pimpinan. Jadi ya kalo untuk keterwakilan sepertinya tidak pengaruh gitu ya” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menjelaskan bahwa posisi kepemimpinan di Kedeputan Bidang Administrasi diisi sesuai dengan kompetensi para pejabatnya. Hal ini juga dikonfirmasi oleh Informan 3 dan Informan 4. Berikut adalah penjelasan Informan 3:

“Kalo di sini ga ada, setau aku ngga ada bener-bener kita mengadakan kaya misal uji kompetensi itu bener-bener dilihat dari kapasitas kita, kompetensi kita, diri kita, karena aku juga dari luar jawa kan tapi aku juga terlibat dan pimpinan-pimpinan aku ngga semuanya dari jawa, bahkan ada dari sumatera yang berlatar belakang beda gitu. Bahkan mereka di sini kan ada yang ditinggal apartemen atau apa, tapi di kantor ngga ada yang perbedaan soal itu sih” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 juga menyatakan bahwa untuk mengisi posisi kepemimpinan memang betul-betul di-uji melalui uji kompetensi, dan tidak melihat perbedaan latar belakang baik dari segi daerah asal ataupun status sosial. Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 4:

“Kalau di sini kayaknya random ya maksudnya enggak yang harus jawa banget gitu yang aku lihat juga banyaknya pejabatnya orang Sunda, orang jawa terus juga dari batak gitu. Jadi kayak random sih kalo disini dan enggak yang java centris memang kebanyakan kalo ditanya kebanyakan pegawainya dari daerah mana memang kayaknya ini banyaknya dari jawa cuman kalau misalnya terkait ngaruh ke yang tadi yang java centris itu enggak sih kalo yang aku liat di sini enggak sebenarnya lebih ke ya lo berpotensi lo punya kompetensi gitu loh mampu uji kompetensi nilainya bagus, atasan juga ngeliat nih kinerja bagus ya aman gitu gak-gak ngeliat suku mana gitu atau apa engga sih” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menegaskan bahwa posisi kepemimpinan memperhatikan aspek potensi, memiliki hasil uji kompetensi yang bagus, serta tidak memandang latar belakang suku dan sebagainya. Kemudian terkait dengan perlakuan yang diterima oleh Informan 2, Informan 3, dan Informan 4 sebagai pegawai yang merantau sejauh ini merasa sama, yakni tidak dibeda-bedakan dan tidak pernah mengalami tindakan diskriminasi atau sebagainya. Berikut penjelasan Informan 2:

“Engga ada, semuanya berlaku sama, ga ada yang mendapatkan perlakuan khusus atau memberikan perlakuan yang berbeda karena oh kamu dari daerah yang mana, atau karena ada yang berbeda itu ngga ada, semuanya bekerjanya professional manda” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menjelaskan bahwa selama bekerja, para pegawai dapat bekerja secara professional dan kooperatif, sebagaimana Ia merasa semuanya berlaku sama. Hal ini juga dikonfirmasi oleh Informan 3, berikut pernyataannya:

“Sama, sama. Aku sangat ngerasa sama, ga ada perbedaan dalam hal apapun. Aku merasa sama dan nyaman Alhamdulillah” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menjelaskan bahwa para pegawai lainnya dapat memperlakukan satu sama lain dengan sama, serta dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Hal serupa dinyatakan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“E enggak sih ya kalo aku karena mungkin em aku juga iya memang sih anak rantau ya maksudnya tapi kalo dalam pekerjaan sih aku masih ngerasanya fine-fine aja karena sebelumnya aku juga udah pernah kerja kan sebelumnya udah pernah kerja di bank kurang lebih 6 tahun jadi udah terbiasa juga gitu loh sama situasi dan lingkungan pekerjaan dan yang aku rasain sejauh ini sih enggak ya kalo secara profesional pekerjaan. Mereka welcome aja dan diajak diskusi komunikasi apapun juga fine-fine aja enggak ada misalnya yang kayak kurang welcome atau aku merasa tidak diterima enggak sih sejauh ini aman-aman aja nih soal pekerjaan dan professional” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menjelaskan bahwa dalam hal pekerjaan, perlakuan yang diterima sejauh ini tidak pernah ada masalah, sebagaimana para pegawai lainnya juga selalu welcome dan dapat bekerja secara professional. Kemudian terkait dengan peran individu dalam mendukung dan mendorong keberagaman, Informan 1,

Informan 3, dan Informan 4 memberikan pendapat yang sama yakni tiap individu dapat saling mendukung serta saling menghormati di lingkungan kerja. Berikut pernyataan Informan 1:

“Engga ada, di sini semuanya bebas dan karena dari awal sudah dari berbagai daerah, nasional, jadi mereka itu tidak ada lagi kelompok-kelompok gitu berdasarkan daerah ya ga ada gitu sama sekali”  
(Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa seluruh pegawai di Kedeputan Bidang Administrasi tidak pernah mengalami bentuk diskriminasi, serta tidak ada istilah kelompok-kelompok tertentu sebagaimana seluruh pegawai dapat berkerjasama secara professional. Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Kalau menurut aku sih tentang keberagaman ini ya orang-orang di sini juga udah sama-sama menghormati sih satu sama lain ya balik ke yang tadi sih mereka juga kan udah tahu aturannya gimana, udah tau maksudnya perilaku yang-yang harus ditampilkan pada saat professional di dunia kerja itu seperti apa gitu sejauh ini sih menurut aku mereka sangat welcome sama keberagaman ya nggak ada masalah dari daerah mana, terus misalnya background nya apa mereka enggak melihat itu lah mereka lebih ngelihat kayak ya attitude lu tuh gimana di sini lu bisa mengerjakan tugas fungsi dengan baik atau enggak di sini, kinerja gimana udah sih lebih ke situ aja” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa keberagaman yang ada pada Kedeputan Bidang Administrasi sejauh ini sudah dihormati dengan baik, sebagaimana para pegawainya sudah mengetahui serta menyadari aturan yang berlaku seperti apa, perilaku yang perlu diterapkan seperti apa, sehingga secara garis besar meskipun memiliki beragam latar belakang, para pegawainya tetap dapat saling menghormati hal tersebut dan bekerja secara professional. Kemudian terkait

dengan sejauh mana keberagaman tersebut diakui dan dihargai dalam pengambilan keputusan di Kedepatian Bidang Administrasi, keempat Informan memiliki pendapat yang sama yakni segala sesuatu yang berkaitan dengan penyampaian pendapat, pengambilan keputusan memang dipertimbangkan dan dihargai dengan baik. Berikut adalah keterangan yang lebih spesifik yang disampaikan oleh Informan 2:

“Ya karena kalo pikiran orang kalo misalnya banyak dari latar belakang yang berbeda, pola pikir yang berbeda, gimana ya itu kan jadi lebih kompleks lebih, lebih banyak, lebih variatif, nah dari situ semua pendapat dihargai masukannya pasti dihargai sama pimpinannya. Cuma mungkin ya ada beberapa pandangan, semuanya dihargai pasti, cuma ada beberapa pandangan yang langsung diambil pada intinya. Nah dari masukan tersebut jadi langsung diambil benang merahnya, garis besarnya apa, apakah memang langsung diputuskan pimpinan, atau mungkin bisa jadi masukan untuk kedepannya gitu. Tapi sejauh ini, sebagian besar pendapat pegawai apapun itu pasti dihargai, mereka mau mengungkapkan apa diberikan kesempatan oleh pimpinan” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menjelaskan bahwa ide-ide atau pendapat dari pegawai yang memiliki perbedaan latar belakang tentunya dihargai oleh pimpinannya, baik pendapatnya langsung diputuskan atau dijadikan bahan pertimbangan untuk kedepannya, sejauh ini hal tersebut selalu dihargai serta dibuka kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat. Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 3 sebagai berikut:

“Kalo persepsi aku sangat baik sih, sangat baik yang tadi aku bilang pimpinan tuh berusaha menampung semua pendapat, masukan gitu, nanti kaya berunding gitu loh, didiskusikan lagi mana nih yang baik dan kita sebagai bawahan yang memberi pendapat kita juga harus bsia menerima kalo kadang pendapat kita belum tentu diterima karena masih harus dipertimbangkan untuk kepentingan yang lebih baik, pendapat orang lain

kan. Tapi ngga ada salahnya buat kita untuk mengeluarkan pendapat di sini ga ada diskriminatif soal kaya gitu sih” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 berpendapat bahwa keberagaman di Kedeputan Bidang Admnsitrasi itu sudah diakui dan dihargai dengan sangat baik, sebagaimana tiap pegawainya dapat menyatakan pendapat serta tidak ada unsur diskrimasi dalam hal pekerjaan meskipun pegawainya memiliki latar belakang ataupun pandangan yang berbeda. Dalam hal terkait keberagaman di organisasi, Informan 1 sebagai pimpinan merasa terdapat tantangannya sendiri sedangkan Informan 2, Informan 3, dan Informan 4 merasa sejauh ini tidak ada tantangannya. Adapun Informan 1 memberikan sudut pandangnya sebagai pimpinan yang tidak hanya melihat pengelolaan keberagaman dalam hubungan internal sehari-hari, namun secara keseluruhan. Berikut adalah penjelasan Informan 1:

“Yang paling utama tantangan itu adalah bahwa karena kebijakan nasional itu harus menerima pegawai itu berapa persen, empat persen apa itu dari Indonesia Timur, dimana Indonesia Timur itu kadang-kadang itu pendidikannya itu masih tidak sama dengan yang ada di sini. Itu yang kadang-kadang mesti ekstra memberikan bimbingan... Bukan menyesuaikan diri, lebih mampu bekerja sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa tantangan utama dalam hal pengelolaan keberagaman di internal organisasi adalah terkait dengan pegawai-pegawai yang berasal dari Indonesia Timur. Hal ini dikarenakan Informan 1 merasa bahwa para pegawai yang berasal dari Indonesia bagian Timur itu rata-rata memiliki pendidikan serta kompetensi yang belum sama dengan para pegawai lainnya.

## **2. Equity**

Pada penjelasan bagian *Equity* dalam konteks penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion*, informan memberikan pemahaman serta pendapat terkait keadilan

di lingkungan kerja Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI. Dalam hal terkait dengan pemahaman konteks kesetaraan di lingkungan kerja, Informan 1 dan Informan 2 memiliki pemahaman yang sama yakni pihak organisasi dapat memenuhi hak pegawai dan betul-betul mempertimbangkan pegawai dalam hal pengambilan kebijakannya. Lalu, Informan 3 memiliki pendapat bahwa kesetaraan dalam lingkungan kerja dapat diartikan ketika pimpinan berlaku sama dengan pegawai lainnya. Pada sisi lain, Informan 4 memberikan pendapat yang sebenarnya memiliki garis besar yang sama, namun terdapat poin lainnya yang berbeda yakni pentingnya peran pegawai untuk saling membantu pegawai lainnya agar dapat memiliki kompetensi yang sama. Terkait dengan pemahaman konteks kesetaraan di lingkungan kerja, berikut adalah penjelasan dari Informan 1:

“Kesetaraan kalo menurut aku ya itu adalah semuanya adil, kemudian bijaksana. Adil itu adalah semua orang, semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kemudian bijaksana itu untuk memutus sesuatu, ikatannya dengan pegawai tidak langsung main putus tapi melibatkan pihak eksternal yaitu konseling, jadi kenapa bisa berbuat seperti ini” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa kesetaraan dalam lingkungan kerja itu dapat terwujud jika pegawai dapat menerima haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku tanpa terkecuali. Selain itu, Informan 1 mengatakan bahwa dalam pengambilan keputusan yang ikatannya dengan pegawai itu tidak bisa hanya mempertimbangkan satu sudut pandang namun juga melibatkan konselor agar dapat memperoleh keputusan yang optimal. Hal serupa juga dilontarkan oleh Informan 2 sebagai berikut:

“Lingkungan kerja yang setara? Lingkungan kerja yang setara itu bagaimana bila kantor bisa memberikan hak dan kewajiban kepada masing-masing pegawainya secara adil. Sejauh ini kalo di setkab itu semua hak pegawai bahkan selalu dipenuhi, bahkan kebutuhan-kebutuhan yang kalo misal kita

bilang ini bukan kebutuhan utama kita nih, sekunder, tersier itu bahkan diakomodir sama setkab. Jadi mungkin setkab ini menurut aku sudah memberikan hak bagi para pegawainya dengan adil. Lingkungan kerja yang adil, nah kalau untuk lingkungan kerja yang adil tadi kan aku bilang bahwa setkab itu memperhatikan pegawainya. Lingkungan kerja yang adil itu adalah ketika mungkin ini kan kalo misalkan dikaitkan komunikasi, atau gaya kepemimpinan orang itu kan beda-beda. Nah adil itu tidak harus selalu, oh ada dua orang pegawai, si a dan b, a b itu harus menerima hal yang sama, kaya 50 untuk a dan 50 untuk b. Nah adil itu ngga selalu begitu. Jadi ini ya mungkin dikaitkan lagi dengan kemampuan, kompetensi masing-masing pegawai. Ada pegawai yang memang mampu untuk mengerjakan hal yang dirasa gimana ya, jadi kalo misalkan dari pengalaman aku bekerja, adil itu tidak melulu menerima porsi yang sama rata, tapi sesuai kemampuannya. Jadi kalo misalkan dibilang setkab tuh bagaimana, ya beragam susah disamaratakan, ada pemimpin yang memberikan porsinya adil nih sama rata, tapi ada juga yang melihat dari kemampuannya kompetensinya” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan hal yang sama dengan Informan 1, sebagaimana kesetaraan dalam lingkungan kerja dapat terwujud jika pegawai dapat menerima haknya secara adil. Dalam hal ini, Informan 2 juga menambahkan bahwa seluruh hak pegawai dirasa sudah sangat terpenuhi, serta organisasi dinilai sangat memperhatikan pegawainya. Selain itu, Informan 2 juga mengatakan bahwa lingkungan kerja yang setara dapat dilihat dari bagaimana pimpinan mencoba memberikan porsi yang dibutuhkan masing-masing pegawainya. Kemudian, Informan 4 memberikan pandangan lain sebagai berikut:

“Lingkungan kerja yang adil itu menurut aku sih bagaimana pimpinan itu bisa memperlakukan bawahannya itu sama enggak ada perbedaan...” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Jawaban dari Informan 4 memiliki keterkaitan dengan Informan 1 dan Informan 2 sebagaimana kesetaraan dalam lingkungan kerja juga dapat terwujud jika dalam hal penyampaian pendapat itu dapat diterima, namun yang Informan 4 tekankan adalah terkait dengan bagaimana pimpinan selaku kepala yang memimpin organisasi atau suatu bagian dapat memperlakukan bawahannya tanpa perbedaan, dalam artian dapat sama-sama memberikan perlakuan yang baik serta tidak memandang level jabatan tertentu. Kemudian Informan 3 memiliki pendapat sebagai berikut:

“Setara itu jika yang kurang mau belajar, dan yang lebih mau membantu yang kurang itu untuk belajar gitu, karena itu yang aku rasain. Jadi maksudnya bahasanya tuh kita sama-sama ya nyelesain ini, gitu sih” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menyatakan bahwa kesetaraan dalam lingkungan kerja itu adalah ketika pegawai dapat saling membantu pegawai lainnya agar dapat memiliki kompetensi yang setara. Sehingga dalam hal ini, pekerjaan dalam sebuah tim dapat tercapai secara optimal karena tiap pegawainya memiliki kompetensi yang sama-sama mumpuni. Lalu terkait dengan pengaruh kesetaraan terhadap produktivitas & kemajuan organisasi, Informan 3 dan Informan 4 memiliki pandangan yang sama yakni berpengaruh, sedangkan Informan 1 memiliki pandangan lain. Informan 3 memberi pernyataan sebagai berikut:

“Menurut aku pribadi sangat berpengaruh ya untuk produktivitas dalam bekerja, sangat berpengaruh. Karena kaya kalo misalkan satunya ngga mau belajar, ngga mau membantu jadinya kan jomplang ya. Tapi kalo sama-sama mau, yang kurang mau menjadi setara, yang udah lebih mau membantu untuk setara sama yang lainnya jadi itu menurut aku sangat sangat berpengaruh sih” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 berpendapat bahwa kesetaraan dapat sangat berpengaruh terhadap produktivitas pegawai dalam organisasi, hal ini dikarenakan dapat terjadi

ketimpangan apabila seorang pegawai belum memiliki keinginan yang sama untuk berada di level kompetensi yang sama. Informan 4 juga menyatakan bahwa kesetaraan dapat berpengaruh terhadap produktivitas dalam organisasi, berikut pernyataannya:

“Oh pasti, pasti banget sih ini pasti sangat ini ya sangat mempengaruhi, kenapa karena ya itu tadi kalo misalnya bawahan kan juga bisa merasa ya ketika misalnya mereka enggak puas dengan pimpinannya misalnya kayak gitu kan nah itu menurut aku ya sangat mempengaruhi produktivitas dong, pastikan dia motivasi kerjanya juga bisa menurun ya...”  
(Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa kesetaraan dalam organisasi dapat sangat mempengaruhi produktivitas dan kemajuan organisasi, yang mana hal tersebut menurutnya tercermin juga dari segi kepuasan pegawai terhadap keadilan yang diberikan pimpinannya karena hal tersebut dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja para pegawai. Tetapi, Informan 1 memiliki pandangan lain sebagai berikut:

“Sebetulnya kalo di sini itu, karena tidak lagi melihat kesetaraannya yang dilihat kompetensinya, karena semua udah setara nih, udah setara jadi siapa yang kompetensinya atau memiliki kemampuan, keahlian yang baik maka dia lah yang memang terpilih sesuai aturan dan tentunya dapat memberikan kinerja yang baik” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa dalam hal produktivitas dan kemajuan organisasi, kesetaraan sudah bukan menjadi *concern* utama, dalam hal ini semuanya sudah dianggap setara. Sehingga dalam hal memberikan kontribusi pekerjaan, Informan 1 meyakini bahwa pegawai yang terpilih dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi. Kesetaraan dalam Kedeputan Bidang Administrasi juga ditegaskan lagi oleh Informan 1 melalui pernyataan berikut:

“Engga ada, hanya perbedaannya ini kan structural ya jadi harus bertingkat, gitu aja, karena sistem kerjanya begitu... ada hierarkinya”  
(Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menegaskan bahwa sejauh ini tidak ada masalah ataupun kesenjangan yang berkaitan dengan kesetaraan pegawainya, menurutnya hal yang perlu diperhatikan adalah terkait susunan organisasinya yang memang structural, sehingga segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan perlu dilakukan sesuai dengan sistem kerja yang telah ditetapkan. Kemudian di tengah keberagaman yang ada di Kedepatian Bidang Administrasi, Informan 3 dan Informan 4 memberikan *insight* yang berbeda terkait bagaimana cara organisasi mengidentifikasi masalah yang dialami oleh pegawai. Berikut adalah pernyataan Informan 3:

“Ada di bagian itu yang tadi saya bilang P3, jadi kita tuh di kantor ini ada konseling dan itu tuh ada ahli psikolog juga yang memang bertugas di kantor kita untuk menerima curhatan misalkan ada yang mau dateng dia punya masalah, kantor akan berusaha menyelesaikan masalah itu entah itu dari latar belakang keluarga, latar belakang kerjaan, keadaan pekerjaan, lingkungan, itu kita bisa untuk menyampaikan itu, maksudnya ada diwadahkanlah kasarnya ada dikasih wadah buat kita menyampaikan itu jadi kantor akan berusaha menyelesaikan masalah” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 mengatakan bahwa cara organisasi mengidentifikasi ataupun memproses masalah pegawai adalah melalui bagian P3 yang sebelumnya sudah sempat disebutkan di pertanyaan sebelumnya, yakni bagian pengembangan permasalahan pegawai untuk membantu mengatasi masalah yang dialami oleh pegawai. Selain itu, terdapat juga program konseling yang sebelumnya sudah beberapa kali disebutkan, yang ditangani langsung oleh konselor atau ahli psikolog. Hal ini berbeda dengan jawaban Informan 4 sebagai berikut:

“Eh kalo misalnya menurut aku ya sejauh ini karena mungkin aku di bawah pimpinan deputy bidang administrasi yang memang deputy aku ini tipe yang cukup peka ya sama pegawai gitu loh manda, jadi bukan cuman dia dapat informasi dari misalnya eselon duanya nih dari karo-karonya doang gitu...” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa cara organisasi mengidentifikasi masalah pegawai dapat berawal dari kepekaan pimpinannya, sebagaimana pada wawancara Informan 4 Ia menyebutkan bahwa Deputy Bidang Administrasi selaku pimpinan dapat mengidentifikasi pegawainya yang terlihat sedang mengalami masalah dan berinisiatif untuk menanyakan langsung. Selain itu, Informan 4 juga mengatakan bahwa Deputy Bidang Administrasi juga memiliki kepekaan serta daya ingat terkait pegawai-pegawai yang sekiranya belum diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan, sehingga hal tersebut dilakukan agar tiap pegawai dapat diperlakukan dengan adil dan semestinya. Lalu terkait dengan upaya lainnya yang dilakukan untuk mendukung kesetaraan, Informan 1 dan Informan 3 sama-sama menyebutkan program coaching & training, serta pendidikan & pelatihan. Namun, Informan 1 juga menanggapi bahwa dalam mencapai kesetaraan ini, pimpinan pun juga berupaya memberikan yang terbaik dalam hal pembuatan kebijakan yang akan berlaku. Berikut adalah penjelasan Informan 1:

“Iya bener, iya. Jadi ini misalnya contoh ya, ngga usah pegawai yang lain lah saya sebagai deputy bidang administrasi itu beberapa kali bukan satu dua kali saja, menyamapaikan pendapat berbeda atau arahan berebeda dengan pimpinan sekretaris kabinet, dan itu mau diterima. Karena sebagai seorang bawahan, dan turunnya ini nanti kebijakan yang diambil presiden maka di sini adalah bagaimana jangan sampe presiden itu apa bertentangan atau mengambil kebijakan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, dan itu biasanya diterima. Jadi ngga usah sampe dibawah, dari pimpinan juga seperti itu” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 sebelumnya menanggapi bahwa program *coaching & training* merupakan salah satu upaya untuk mendukung kesetaraan. Selain itu, Informan 1 juga menambahkan bahwa sebagai pimpinan dalam diskusi atau pembuatan kebijakan pun Ia juga kerap kali menyampaikan pendapat yang berbeda dengan pimpinan lainnya. Hal ini karena nantinya kebijakan tersebut dapat berdampak terhadap pegawai bawahannya, dan harus dipastikan adil serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kemudian, upaya lain yang dijelaskan lebih spesifik oleh Informan 3 adalah sebagai berikut:

“Nahh iya, jadi tuh ga yang cuma biasanya kan ada orang ambis terus misalkan dia aja dia aja terus, sedangkan ada nih yang belum dan itu satu bagian ibaratnya gitu kan jadi kita tuh di bagian aku sekarang lagi sangat lebih selektif gitu loh kita selalu melihat kalo bisa sama rata gitu. Kalo mau ada pelatihan, kita ikutin pelatihan, yang belum dapet diklat kita ikutin. Jadi ga ada, maksudnya ga ada dibeda-bedain atau karena apa status sosial atau apa engga, gitu sih sejauh ini” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menyatakan bahwa upaya yang dilakukan khususnya di bagian pengembangan kapasitas pegawai adalah lebih selektif dalam pelibatan pegawai untuk pemberian pelatihan agar hal tersebut menjadi adil atau sama rata dengan pegawai lainnya. Berdasarkan upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Kedeputian Bidang Administrasi, keempat informan sepakat bahwa lingkungan kerjanya sudah setara. Berikut adalah salah satu kutipan dari Informan 4:

“Sudah sangat, sudah sangat menurut aku sudah sangat” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Menurut Informan 4, Kedeputian Bidang Administrasi sudah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang sangat setara, pernyataan ini juga telah dipertegas berulang kali olehnya.

### 3. *Inclusion*

Pada penjelasan bagian *Inclusion* dalam konteks penerapan *Diversity, Equity, & Inclusion*, informan memberikan pemahaman serta pendapat terkait inklusivitas di lingkungan kerja Kedeputian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI. Berkaitan dengan konteks pemahaman konsep inklusivitas di lingkungan kerja, keempat Informan memiliki poin utama yang sama yakni lingkungan kerja dimana pimpinannya dapat berlaku adil terhadap pegawai, serta mengetahui visi misi dan nilai-nilai organisasi yang perlu di-acu sehingga lingkungan kerja dapat tercipta menjadi tempat yang nyaman dan berkembang. Berikut adalah pernyataan Informan 1:

“Ya dibawah lingkungan kerja yang inklusif adalah bahwa komunikasi antara pimpinan dan bawahan itu berjalan lancar, dan yang kedua itu adalah yang utama baik pimpinan maupun bawahan itu semuanya memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan, itu yang paling utama. Yang ketiga tapi ini karena udah umum ya, adalah kompetensi, Jadi setiap pegawai di setkab itu harus memiliki kompetensi yang memenuhi kualifikasi, itu kan sebetulnya udah umum tiap perusahaan pasti begitu, tapi itu juga jadi bagian yang penting” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 berpendapat bahwa lingkungan kerja yang inklusif adalah ketika komunikasi yang dibangun dengan seluruh pegawai terlepas dari jabatannya itu apa berjalan dengan lancar, kemudian juga para pegawai memiliki visimisi yang sama, serta aspek terakhir yakni kompetensi dimana dalam hal ini Informan 1 mengatakan hal tersebut untuk memperjelas bahwa seluruh aspek tersebut harus berjalan secara bersama dan setara. Informan 4 juga memiliki poin yang sama sebagai berikut:

“Kalau menurut aku tuh yang inklusif ya itu tadi ya mungkin setara itu benar juga dan bagaimana menurut aku, baik itu maksudnya gimana ya kayak susunan organisasi ini tuh sudah bekerja secara

optimal atau belum gitu loh. Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener secara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 berpendapat bahwa lingkungan kerja yang inklusif adalah ketika berbagai aspek dalam organisasi mulai dari sumber daya manusia, pekerjaan, dan juga outputnya sudah berjalan dengan baik atau belum. Kemudian, poin ini juga dilengkapi oleh Informan 2 dengan penjelasan sebagai berikut:

“Lingkungan kerja yang inklusif dalam hal apa nih? Karena semuanya, itu tergantung manda. Kamu misalkan nyari apa, berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi standar yang kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada. Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap..bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu. Jadi dalam pendidikan kita sudah mengetahui nilai-nilai dasar kita. Jadi kalo misalkan bagaimana nilai yang ideal itu kita sudah ditanamkan sejak awal pendidikan dan pelatihan dasar pas waktu awal CPNS. Jadi dari pusatnya sudah ada, oh ini loh yang harus di-acu. Jadi memang kita sebagai PNS itu punya nilai sendiri yang menjadi nilai acuannya, nanti mungkin kita bisa bagi ya” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 menegaskan bahwa para pegawai di Kedeputan Bidang Administrasi sudah ditanamkan nilai-nilai sejak awal, sehingga ketika para pegawai sudah mengetahui apa saja yang perlu dilakukan, mereka dapat secara bekerjasama menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Kemudian Informan 3 tidak membahas terkait dengan nilai yang perlu di-acu, melainkan sebagai berikut:

“Harus, harus sih menurut aku diperlakukan dengan baik, diperlakukan dengan adil, ngga dibeda-bedain karena itu akan berpengaruh sama kualitas pekerjaan kita gitu. Jadi menurut aku itu sangat penting yaa dan itu terjadi gitu, maksudnya pimpinan tuh ga membiarkan atau membeda-bedakan tuh ngga. Jadi menurut aku udah Alhamdulillah aku masuk sini tuh ditempatkan di tempat yang menurut aku sudah sangat baik” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menjelaskan bahwa inklusivitas di lingkungan kerja dapat dirasakan apabila pegawai diperlakukan dengan baik, dengan adil, yang mana hal ini juga menjadi peran pimpinan untuk saling menghormati para pegawainya. Dalam hal terkait pengaruh inklusivitas terhadap produktivitas dan kinerja organisasi, Informan 1 dan Informan 3 memiliki inti jawaban yang sama sebagaimana hal tersebut tergantung dari bagaimana pimpinan mengarahkan. Kemudian Informan 2 dan Informan 4 memiliki inti jawaban yang sama, sebagaimana hal tersebut berpengaruh terhadap motivasi kinerja pegawai. Berikut adalah pernyataan Informan 1:

“Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke bawah. Pimpinan itu tidak hanya merasa dirinya pimpinan, pimpinan itu merasa bahwa dirinya adalah merasa sama-sama pegawai, memiliki visi misi yang sama. Jadi kalo ngga turun, ya susah. Jadi kalo sejujurnya di sini tuh, hampir semua kenal depmin, depmin tau walaupun kadang nama lupa ya” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa inklusivitas dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja organisasi apabila pimpinan memiliki keinginan untuk memperhatikan bawahannya. Hal yang sama juga dilontarkan oleh Informan 3 sebagai berikut:

“Menurut aku dari bagaimana pimpinan... apa, pimpinan mengarahkan ke bawah-bawahannya gitu...” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 mengatakan bahwa hal tersebut dapat berpengaruh awalnya dengan cara pimpinan yang bergerak langsung untuk mengarahkan pegawai-pegawai dibawahnya. Dalam hal ini, pegawai dilibatkan dan diberikan perhatian yang baik oleh pimpinannya selama menjalankan tugas dan fungsi di Kedeputan Bidang Administrasi. Kemudian, Informan 2 dan Informan 4 juga menyatakan bahwa inklusivitas dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan dinamika organisasi yang mana hal ini dikaitkan dengan motivasi pegawai. Berikut adalah pernyataan Informan 2:

“Menurut aku berpengaruh sih, karena kalo lingkungan kerjanya inklusif, yaa kita tentunya jadi merasa senang dan lebih bersemangat untuk menjalankan pekerjaan” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa hal tersebut berpengaruh, karena dengan adanya lingkungan kerja yang inklusif pegawai akan merasa lebih memiliki semangat kerja dalam dirinya. Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Sangat, sangat berpengaruh. Karena yang tadi aku bilang ya karena mereka kan saling berkaitan ya sebenarnya, dan dari mulai struktur, terus kaya ketentuan, orang-orangnya, semua perangkatnya tuh saling berkaitan gitu jadi kalo misalnya masing-masing orang, masing-masing individu udah merasa kaya nyaman gitu, udah ngerasa puas dengan apa yang dia rasakan di kerjaan ini udah pasti mempengaruhi kinerja dan produktivitas sih kalo menurut aku karena dengan mereka merasa puas dan nyaman itu pasti mereka ingin memberikan yang terbaik ya. Kaya misalnya mereka kerjanya lebih semangat tadi yang munda bilang, terus juga dia misalnya pengen lebih mengembangkan potensi diri nih misalnya tuh kan, apalagi sih coba hasil akhirnya pasti kan untuk perusahaan juga gitu, untuk instansi juga gitu” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa kepuasan dan kenyamanan individu dalam pekerjaan sangat berpengaruh pada kinerja dan produktivitas. Informan 4 menekankan bahwa semua aspek dalam pekerjaan saling berkaitan, termasuk struktur, ketentuan, dan orang-orang yang terlibat. Informan 4 mengatakan ketika individu merasa puas dan nyaman, mereka cenderung bekerja lebih semangat dan berusaha mengembangkan potensi diri, yang pada akhirnya akan berdampak positif bagi perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, keempat informan menyatakan pendapat yang berbeda terkait dengan pendekatan yang dilakukan organisasi. Tetapi dalam hal ini, Informan 1, Informan 3, dan Informan 4 menyampaikan bentuk pendekatannya, sedangkan Informan 2 merasa tidak ada pendekatan yang spesifik dari organisasi. Berikut adalah pernyataan Informan 2:

“Kalo misalkan dari depmin, karena mungkin tidak ada kendala jadi kita nggak merasakan bahwa kantor ini melakukan sesuatu. Tapi setau aku, kantor ini memang ada beberapa dari kedeputian lain yang memiliki kendala terkait hal tersebut. Jadi mungkin kalo ditanya ke unit kerja lain, atau kedeputian lain mungkin mereka bisa merasakannya tapi kalo dari bagian aku nggak merasakannya” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa Ia tidak merasa adanya bentuk pendekatan yang dilakukan oleh Kedeputian Bidang Administrasi karena Ia merasa tidak ada kendala yang mengharuskan hal tersebut untuk dilakukan. Namun di bagian akhir wawancara terkait pertanyaan ini, Ia juga menyebutkan bahwa terdapat kegiatan kumpul-kumpul pegawai yang mana itu dapat menjadi ajang untuk saling sharing antar pegawai. Kemudian, berikut adalah pernyataan Informan 1 yang dikutip dari jawaban sebelumnya:

“Ya yang menurutku adalah, pimpinan mau turun ke bawah..”  
(Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Berdasarkan pernyataan Informan 1, salah satu cara pendekatan yang dilakukan untuk bisa menciptakan lingkungan kerja yang inklusif adalah sebagai pimpinan ataupun para pimpinan lainnya mau untuk secara aktif melihat serta mengarahkan bawahannya. Pernyataan tersebut juga relevan dengan hal yang dinyatakan oleh Informan 3 sebagai berikut:

“Menurut aku itu sangat penting ya, dan sangat baik. Jadi kita mengawali minggu dengan happy, pagi-pagi bekerja di hari senin yang senang, happy, kenyang kan jadi menurut aku itu sangat penting sih bagi suatu organisasi bagaimana cara pimpinan dia memimpin organisasinya menurut aku itu sangat... karena semuanya kan ibaratnya kasarnya ada di tangan pimpinan kan, jadi bagaimana pimpinan itu dia membawahi bawahannya dengan sangat baik, dan sangat mengakomodir gitu, sangat mendengar pendapat, masukan menurut aku itu sangat berpengaruh”  
(Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 sebelumnya menyatakan bahwa beberapa kali pimpinannya membuat kegiatan seperti sarapan bersama, yang mana hal tersebut menjadi sebuah kegiatan yang dapat membangkitkan semangat serta membangun hubungan internal pegawai di Kedeputian Bidang Administrasi. Dalam hal ini, Informan 3 menyatakan bahwa hal itu penting untuk dilakukan dan peran tersebut perlu untuk diterapkan oleh pimpinan sebagai individu yang memimpin organisasi. Mengadakan kegiatan informal juga merupakan sebuah pendekatan organisasi untuk mendukung inklusivitas di lingkungan kerja, yang mana hal ini juga dinyatakan oleh Informan 4:

“Mungkin kalo secara organisasi kita ada raker juga ya rapat kerja gitu kedeputian itu bener-bener ngundang semua unit kerja, terus kayak kita berusaha untuk mengakrabkan diri lah dari masing-masing pegawai karena kan belum tentu ya kita dibawa sama-sama kedeputian gitu saling kenal.... Paling kayak misalnya buka puasa bareng, mungghahan itu, terus kayak misalnya ulang tahun bapak biasanya bapak suka ngadain

kan makan-makan kayak gitu biar pada kumpul semua, kayak gitu sih”  
(Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 menyatakan bahwa terdapat beberapa pendekatan yang sifatnya formal seperti melalui rapat kerja, namun juga terdapat beberapa kegiatan internal yang sifatnya informal untuk kumpul-kumpul para pegawainya. Kemudian terkait dengan pertanyaan mengenai tantangan dalam lingkungan kerja yang inklusif kepada Informan 1 selaku pimpinan dan Informan 4 sebagai analis sumber daya manusia aparatur, keduanya memiliki jawaban yang berbeda. Berikut adalah pernyataan Informan 1:

“Ya kalo tadi tiga hal utama tadi terpenuhi, maka udah cukup, dan itu yang terjadi saat ini” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa jika tiga hal utama yakni komunikasi antara pimpinan dengan bawahan berjalan dengan lancar, para pegawainya memiliki visi misi yang sama, serta dapat bekerja dengan kompeten maka hal tersebut sudah dikatakan cukup, dan Ia menegaskan bahwa itu adalah keadaan yang terjadi saat ini sebagaimana dirasa tidak ada tantangan dalam hal inklusivitas. Tetapi, Informan 4 berpendapat bahwa terdapat sebuah tantangannya tersendiri yakni sebagai berikut:

“Kalo misalnya boleh aku bilang memang yang namanya komunikasi itu hal yang terlihat mudah tadi sepele, tapi sebenarnya paling sulit loh dilakukan gitu kan kadang misalnya kita juga lagi ada masalah, atau lagi bad mood...” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa tantangannya yang cukup krusial adalah terkait komunikasi, sebagaimana Ia merasa bahwa hal tersebut tidak mudah untuk dilakukan terlebih lagi jika ada pegawai yang sedang memiliki masalah, atau sedang memiliki suasana hati yang mengenaikan, hal tersebut dapat menjadi tantangan dalam menyesuaikan komunikasinya. Karena dalam hal ini, Informan 4

juga menambahkan bahwa penyampaian dalam berkomunikasi nantinya juga dapat berpengaruh terhadap suasana lingkungan kerja. Lalu terkait dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan Kedeputian Bidang Administrasi, keempat Informan sepakat bahwa Kedeputian Bidang Administrasi sudah menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Dalam hal ini, Informan 1, Informan 2, Informan 3, dan Informan 4 menyepakati bahwa program yang dibuat sudah sangat bagus tetapi Informan 4 memiliki tambahan saran terkait dengan program-programnya. Berkaitan dengan lingkungan kerja yang dinyatakan sudah cukup inklusif, berikut adalah tanggapan Informan 1:

“Secara umum sudah cukup, sudah luar biasa dibandingkan dengan tempat-tempat lain atau perusahaan-perusahaan besar. Setkab sendiri sebetulnya sudah mempunyai konseling itu, tidak semua perusahaan besar punya seperti itu, tidak semua kementerian lembaga pemerintah itu mempunyai” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan di Kedeputian Bidang Administrasi sudah sangat baik terutama jika dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Hal ini diperjelas lagi bahwa salah satu program konseling yang dimilikinya ini memperhatikan pegawainya. Pernyataan tersebut juga dikonfirmasi oleh Informan 3 sebagai berikut:

“Menurut aku saya setelah bercerita panjang lebar sudah sangat ya, sudah sangat amat teramat. Jadi udah ga perlu lagi, mungkin kesadaran masing-masing ya kantor, pimpinan sudah sangat menurut aku sudah sangat baik memfasilitasi, sudah sangat baik menjadi apa berusaha menjadi sarana untuk mendengarkan pendapat tinggal dari kitanya aja sadar dan kasarnya tau diri lah gitu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 sepakat bahwa dari Kedeputian Bidang Administrasi sudah berupaya untuk memperhatikan dan memfasilitasi pegawainya, yang perlu dilakukan adalah kesadaran dari masing-masing pegawainya saja. Informan 2 dan Informan 4 juga

menyatakan bahwa sudah sangat inklusif, namun Informan 4 memiliki tambahan saran sebagai berikut:

“Ya kalo misalnya untuk ditanya sudah cukup inklusif, udah. Kalo misalnya ditanya lagi terkait saran ya tadi ya saran apalagi yang harus ditingkatkan mungkin ya harus ditingkatkan mungkin oh sejauh ini sih sebenarnya pelatihan ada ya, pelatihan kayak misalnya public speaking gitu, communication skill gitu belum ada tuh nah maksud aku kan kadang gak cuman public speaking ya maksudnya kalo public speaking kan kita lebih kayak cara kita berbicara di depan umum gitu ya. Mungkin lebih ke situ tapi kalo misalnya communication skill, menurut aku lebih kaya kita harus belajar komunikasi dengan siapapun orang yang kita temui”  
(Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 juga berpendapat bahwa lingkungan kerja di Kedeputan Bidang Administrasi sudah dapat dikatakan inklusif. Namun, Ia memiliki saran bahwa perlu ada pelatihan terkait dengan komunikasi. Hal ini dikarenakan Ia merasa bahwa dengan adanya para pegawai yang memiliki skill komunikasi yang professional, maka nantinya hal tersebut juga berdampak terhadap hubungan internal di dalamnya.

#### **4. Komunikasi Organisasi**

Pada penjelasan di bagian komunikasi organisasi, Informan menjelaskan terkait dengan mekanisme penyebaran informasi serta keterlibatan individu dalam forum diskusi. Dalam hal ini, Informan 1 selaku pimpinan menjelaskan terkait mekanisme penyebaran informasi yang berlaku:

“Kalau dibawah depmin itu pertama ada WA group, itu ke pimpinan unit kerja. Kemudian melalui memorandum, memorandum itu adalah catatan kecil atau notes kepada pimpinan unit kerja yang ada di seluruh depmin dan disampaikan ke bawahan. Kemudian ada lagi yang namanya setkab

siap, itu bentuk aplikasi tidak khusus untuk seluruh pegawai di depmin, tapi untuk seluruh setkab jadi penggunaan metode komunikasinya itu” (Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa agar pesan komunikasi dapat tersampaikan secara efektif kepada para pegawainya adalah dengan melalui WhatsApp group, melalui memorandum, serta terdapat aplikasi yakni Setkab Siap. Sehingga dengan adanya beberapa metode komunikasi yang dapat digunakan, diharapkan pesan dapat tersampaikan secara efektif. Lalu selain beberapa metode komunikasi tersebut, dalam organisasi tentu diadakan agenda berupa rapat ataupun forum diskusi dengan para pegawai. Dalam hal ini, Informan 2 memiliki pengalaman yang berbeda dengan Informan 3 dan Informan 4. Informan 2 yang merupakan bagian dari Tata Usaha menyatakan sebagai berikut:

“...Nah kalo misalnya di TU, itu karena spesial ya mungkin kalo misalkan di bagian lain itu mereka setiap pekerjaan itu akan rapat. Tapi kalo misalkan di TU kita fleksibel, jadi semuanya by phone. Karena ga mungkin kita meninggalkan pimpinan kita padahal mereka kan membutuhkan dukungan teknis atau pelayanan itu sewaktu-waktu, nah jadi kaya ga mungkin kita setiap bagian itu rapat di dalam waktu yang sama. Jadi mungkin ada, ada rapat dalam hal tertentu tapi tidak terlalu sering jika dibandingkan unit kerja atau bagian yang lain. Kemungkinan besar kita itu rapatnya video call, tapi itu juga sangat jarang ya. Jadi mungkin kalo misalkan ada arahan dari pak kabag via simka, atau langsung hubungin personal” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa di bagian Tata Usaha itu agenda rapatnya terbilang fleksibel, menyesuaikan dengan arahan ataupun kalo ada hal yang perlu dibahas, disampaikan via call ataupun video call. Hal ini juga dikarenakan faktor tugas dan fungsi pegawai di Tata Usaha yang harus stand by memberikan dukungan teknis ataupun pelayanan kepada pimpinan. Tetapi sebagai tambahan, Informan 2 juga menyampaikan bahwa pimpinan selalu membuka peluang bagi dirinya jika ingin

menyampaikan pendapat ataupun merasa ada hal yang perlu didiskusikan. Berbeda dengan Informan 3 dan Informan 4 yang selalu terlibat dalam forum diskusi. Berikut adalah pernyataan Informan 3:

“Kalo saya sendiri saya selalu terlibat ya, aku tuh selalu terlibat ya, kecuali kalo emang aku ngga masuk atau apa. Tapi kalo soal diajak diskusi atau apa aku selalu berusaha untuk terlibat, aku tuh aku apa walaupun misal aku lagi ngga ingin menyampaikan pendapatku, tapi setidaknya aku tuh berusaha mendengar, jadi komunikasi tuh kan kaya gitu ya ga harus selalu kita mengeluarkan pendapat, tapi bisa jadi pendapat-pendapat orang lain jadi pengetahuan buat kita, jadi masukan, bisa buat maksudnya oh ini jadi lebih baik tuh kaya gini kaya gini. Tapi di saat kita juga ada gitu ingin ngasih pendapat ya apa salahnya gitu, dan pimpinan sangat terbuka kalo seperti itu” (Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 menyatakan bahwa di bagian organisasinya, Ia selalu terlibat dalam diskusi. Ia juga menegaskan bahwa tidak tiap saat Ia memberikan pendapatnya, tetapi jika tidak ada yang ingin Ia sampaikan Ia akan berusaha untuk mendengar masukan-masukan dari pegawai lainnya dan sama halnya dengan Informan 4.

## **5. *Internal Relations***

Pada bagian *internal relations*, Informan membahas mengenai bagaimana aktivitas-aktivitas yang ada dapat membangun hubungan internal pegawai, serta dampak yang dirasakan oleh pegawai dari strategi komunikasi yang diterapkan. Selain beberapa program yang sifatnya formal, Informan 1 mengatakan bahwa terdapat kegiatan lainnya sebagai berikut:

“Iya jadi di depmin itu kan ada tujuh unit kerja, depmin itu membawahi tujuh unit kerja dan juga mengkoordinasikan lima staf ahli. Nah jadi ada dua nih, unit-unit kerja itu masing-masing secara berkala ya itu suka mengadakan sendiri-sendiri nih untuk saling mengakrabkan semuanya. Nah setahun satu atau dua kali depmin mengadakan itu juga dengan

seluruh pegawai di lingkungan pegawai deputy administrasi...”  
(Wawancara, Tomi, 13 Mei 2024)

Informan 1 mengatakan bahwa dalam Kedeputian Bidang Administrasi beberapa kali mengadakan kegiatan kumpul-kumpul informal untuk mengakrabkan semua pegawainya. Kemudian, Informan 3 memberikan keterangan lainnya dari bagaimana Biro SDM membangun hubungan internal sebagai berikut:

“...Misalkan adanya pertemuan rutin bisa, misalkan rapat pada menyampaikan pendapat, atau engga kepala biro sdm saya tuh sering mengadakan eh nanti kita nanti sarapan bareng sambil berdiskusi gitu”  
(Wawancara, Ratih, 14 Mei 2024)

Informan 3 mengatakan bahwa selain mengadakan rapat untuk saling tukar pendapat, pimpinan di Bironya sering mengadakan kegiatan sarapan bersama yang mana dalam kegiatan tersebut juga dapat dimanfaatkan sebagai wadah untuk *bonding* serta *sharing* antar pegawai. Berbeda dengan Informan 4, Ia memiliki pandangannya tersendiri sebagai berikut:

“Jadi kan dari mulai orang-orangnya, tusinya, terus juga output nya itu tuh udah bener-bener secara efektif dan efisien, dan tercapai enggak sih goals nya gitu kalo menurut aku sih lebih ke situ ya jadi kayak emang satu kesatuan sih” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 mengatakan bahwa dalam membangun hubungan internal di organisasi itu selain dari program yang diadakan, juga terdapat concern terhadap kesadaran serta profesionalitas pegawai-pegawainya untuk secara bersama mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga dalam hal ini, Ia merasa bahwa aspek-aspek tersebut saling berkesinambungan dalam membangun hubungan internal. Dari adanya beberapa strategi komunikasi yang diterapkan, keempat Informan mengatakan bahwa sejauh ini sudah berdampak positif baik untuk diri

sendiri ataupun untuk hubungan antar pegawai. Berikut adalah penjelasan Informan 2:

“Oh konseling, konseling itu bagus banget. Jadi sebenarnya kita tuh udah tau apa yang kita hadapi, cuma mungkin di dalam konseling ini kita dibedah lagi sumber permasalahannya. Jadi sumber masalah itu bukan cuma sekedar apa yang dilihat, tapi coba gali apa yang sebenarnya jadi penyebab masalah ini. Jadi kalo misalkan dari konseling itu kita bisa tau, ternyata permasalahan itu bukan sebesar biji kedelai, biji jagung, ternyata permasalahannya bisa lebih besar dari itu. Jadi kita fokus permasalahannya itu bukan dari apa yang terlihat, nah dari yang tidak terlihat itu kita gali sebenarnya dari kendala-kendala ini bagaimana sih baiknya. Dan dari konseling itu, kita tuh menemukan banyak pandangan baru. Either pandangan dari konselornya sendiri, bahkan kita bisa menemukan pandangan-pandangan yang ternyata kita baru tau jawabannya gitu” (Wawancara, Dara, 14 Mei 2024)

Informan 2 mengatakan bahwa salah satu program dari strategi komunikasi yakni konseling itu sangat baik dan bermanfaat bagi pegawai, sebagaimana hal yang dirasa menjadi masalah oleh pegawai dapat dibantu oleh konselor untuk mencari tau fokus permasalahannya dan membantu cara penyelesaiannya. Hal serupa juga dilontarkan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Mungkin kalo berdampak positif sih pastinya iya ya, karena ya aku juga sering denger gitu dari beberapa temen aku di unit kerja lain yang memang dia cerita kaya dia ada di masalah nih di unit kerjanya, dan dia memang akhirnya konseling gitu. Jadi kan menurut aku berarti dengan adanya konseling ini tuh memang bermanfaat juga gitu loh buat para pegawai, setidaknya tuh mereka jadi lebih apa ya lebih plong gitu ga sih. Jadi kaya mungkin masalah-masalah terpendam bisa tersalurkan lah gitu ke orang yang tepat, gitu kan ke luar instansi gitu kan. Apalagi mungkin

kan ada hal-hal rahasia yang ga bisa disampaikan ke sesama pegawai di instansi gitu” (Wawancara, Cindy, 14 Mei 2024)

Informan 4 juga mengatakan bahwa Ia beberapa kali mendengarkan testimonial dari pegawai lainnya terkait dengan program konseling ini, yang mana dirasa sangat bermanfaat untuk menyampaikan keluhan dan ditangani oleh orang yang tepat. Kemudian, Informan 3 dan Informan 4 juga memberikan pandangan yang sama terkait peran pegawai dalam membentuk kerjasama tim. Berikut adalah pernyataan Informan 3:

“Jujur kalo di bagian lain aku kurang tau ya, tapi kalo di bagian aku sangat mengerti porsi masing-masing dan sangat saling membantu gitu. Kaya misalkan ada satu kerjaan misalkan di bagian aku gitu kan, misalkan nih aku lagi punya banyak kerjaan, nah pasti samping aku nih kaya ada yang bisa dibantu ngga, jadi cukup sadar ya”

Informan 3 mengatakan bahwa di bagian tempat Ia bekerja, para pegawainya dapat bekerja secara kooperatif dan memiliki kesadaran untuk saling membantu pegawai lainnya. Hal ini relevan dengan yang dianggap penting oleh Informan 4:

“Makanya aku berharap sih komunikasi antar pegawai, antar pimpinan, dan semuanya tuh jadi satu kesatuan utuh yang memang harus terkoordinasi dengan sangat baik sih”

Informan 4 mengatakan bahwa unsur-unsur organisasi merupakan satu kesatuan utuh yang perlu menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal, agar hubungan internal positif melalui koordinasi pun dapat tercipta.

## **6. Lembaga Pemerintah**

Pada penjelasan terkait dengan lembaga pemerintah, Informan menjelaskan seputar hal-hal yang menjadi standar atau yang memang secara wajib harus diterapkan di sebuah lembaga pemerintah. Informan 1 menjelaskan terkait dengan

ketentuan perekrutan pegawai, lalu Informan 2 dan Informan 4 membahas hal yang sama yakni terkait dengan SOP yang perlu dipatuhi pegawai. Berikut adalah penjelasan Informan 1:

“Banyak, karena begini perekrutan atau dari cpns itu semuanya itu dilakukan secara nasional. Kemudian juga ada keterwakilan dari daerah timur itu ada khusus itu. Dari daerah timur, kemudian yang ketiga untuk yang disabilitas... Semua pegawai menerima hak-haknya itu sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”

Informan 1 menjelaskan bahwa dalam perekrutan pegawai di Sekretariat Kabinet RI itu dilakukan secara Nasional, dan memang terdapat aturan yang harus merekrut pegawai baik itu dari daerah Timur ataupun pegawai yang merupakan penyandang disabilitas. Sehingga dalam hal ini, dalam perekrutannya harus dilakukan sesuai dengan aturan atau undang-undang yang berlaku. Lain hal terkait dengan standar yang perlu diikuti pegawai, berikut adalah pernyataan Informan 2:

“...Berdasarkan per-sub-sektor itu udah ada hal-hal yang memang sudah menjadi standar yang kita ikuti, udah ada budaya kerjanya, pola kerjanya, itu memang kita semua udah ada. Jadi mungkin karena dari awal sudah ditanamkan nilai-nilai yang demikian, jadi kita menganggap.. bahkan secara garis besar ASN itu memang ada pendidikannya begitu...”

Informan 2 mengatakan bahwa tiap pegawai dari awal direkrut sudah ditanamkan terkait nilai-nilai organisasi, sehingga dalam hal ini Ia pun mengatakan bahwa terdapat standar-standar pekerjaan yang memang harus diikuti sesuai dengan acuan yang diberikan. Hal serupa juga disampaikan oleh Informan 4 sebagai berikut:

“Karena ya itu tadi sih mungkin kan di kita juga ada yang namanya SOP ya, maksudnya kan tata naskah dinas dan segala macam udah ada ketentuan kerja sendiri di dalam dunia kerja ini harus seperti apa, harus gimana gitu ya”

Informan 4 mengatakan hal yang sama dengan Informan 2 bahwa sudah terdapat standar dan ketentuan kerjanya tersendiri yang perlu diikuti dan dipatuhi oleh para pegawai di lembaga pemerintah.

## Lampiran 19. Bukti Cek Plagiarisme

Proposal Skripsi (updated)\_Amandara Adinegoro - Cek Turnitin.docx

---

ORIGINALITY REPORT

---

<b>9</b> %	<b>8</b> %	<b>2</b> %	<b>2</b> %
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

---

PRIMARY SOURCES

---

<b>1</b>	<b>eprints.upj.ac.id</b> Internet Source	<1 %
<b>2</b>	<b>repository.uksw.edu</b> Internet Source	<1 %
<b>3</b>	<b>dspace.uui.ac.id</b> Internet Source	<1 %
<b>4</b>	<b>setkab.go.id</b> Internet Source	<1 %
<b>5</b>	<b>eprints.iain-surakarta.ac.id</b> Internet Source	<1 %
<b>6</b>	<b>eprints.uny.ac.id</b> Internet Source	<1 %
<b>7</b>	<b>123dok.com</b> Internet Source	<1 %
<b>8</b>	<b>www.kompas.com</b> Internet Source	<1 %
<b>9</b>	<b>adoc.pub</b> Internet Source	<1 %

---