

KEBENARAN

22

**Jika mereka tidak percaya,
mereka tidak akan melakukannya**



Dalam beberapa tahun terakhir, banyak kebijakan telah membantu karyawan melihat hubungan pekerjaan mereka di dalam perusahaan dengan pengalaman pelanggan eksternal mereka dalam menggunakan produk mereka. Southwest Airlines, telah dikenal luas sebagai contoh *internal branding* ini. Southwest Airlines memberikan kepada pelanggan “kebebasan” untuk terbang secara terjangkau dan menikmati hidup melalui perjalanan. Oleh karena itu, karyawan harus merasakan kebebasan yang sama dalam melakukan pekerjaan mereka dengan baik-dan menikmati hidup dalam pekerjaan. Dengan *internal branding*, semua pemahaman mengenai bagaimana mereka diharapkan melaksanakan pekerjaan tertanam pada praktik kerja karyawan perusahaan secara keseluruhan. Buatlah pengalaman karyawan dalam melakukan pekerjaan sejalan dengan pengalaman pelanggan menggunakan produk. Sebagai hasilnya Anda akan memiliki produk yang lebih baik (dan tentu saja Anda akan memiliki hubungan yang kuat dengan pelanggan dan bagian pasar yang lebih besar).

Pada tingkat makro-organisasi, jenis percakapan ini didorong oleh kampanye besar yang berasal dari komunikasi perusahaan, pemasaran dan SDM. Tapi sebagai pemimpin tim, Anda memiliki tanggung jawab tingkat mikro untuk membuat jenis hubungan yang sama terhadap hasil kerja harian karyawan. Manajer pemasaran memahami bahwa pelanggan tidak bisa dipaksa—mereka bisa pergi ke tempat lain untuk mendapatkan yang mereka butuhkan, kapan saja. Karyawan Anda juga merupakan relawan—mereka bisa pergi ke tempat lain untuk mendapatkan gaji, kapan saja.

Karyawan Anda juga merupakan relawan—mereka bisa pergi ke tempat lain untuk mendapatkan gaji, kapan saja.

Anda pada dasarnya adalah manajer merek—membantu karyawan Anda untuk menghubungkan nilai yang mereka lakukan dalam pekerjaan dengan nilai pekerjaan itu sendiri. Ini tidak ada kaitannya dengan kebebasan dalam melakukan pekerjaan.

Ini mengenai membangun keterikatan tanggung jawab mendasar dalam pekerjaan mereka. Jika karyawan Anda tidak sepenuhnya terikat semangatnya dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehari-hari, mereka akan bekerja sekadarnya saja. Kemudian mereka menunggu perintah tugas selanjutnya.

Ketika memberi perintah, selain memberitahu mereka 'apa', Anda harus Anda menginspirasi mereka dengan 'mengapa'. Cobalah, maka Anda akan memiliki karyawan yang memahami dan meyakini misi mereka hari itu.

Kekuasaan Anda sebagai bos tidak manjur untuk membuat orang bekerja penuh semangat. Ungkapan "*pokoknya jalankan dan ikuti saja*" mungkin bisa berhasil untuk diterapkan pada anak berusia lima tahun, tetapi tidak mempan jika ditujukan pada orang yang lebih memahami pekerjaan mereka dibanding Anda. Dan, tentu saja, lebih baik Anda melupakan metode "*pokoknya ikuti saja*". Sama seperti Anda tidak bisa memaksa pelanggan untuk membeli, Anda tidak bisa memaksa karyawan yang berharga untuk berprestasi. "Gunakan cara saya" atau "pokoknya ikuti saja", tentu akan mendapat jawaban: "Ya. Baik Pak". Dan tentu, kata "ya" yang diucapkan itu bukanlah kepatuhan yang sesungguhnya. Kepatuhan yang terpaksa.

Di tempat kerja sehari-hari, kini tugas Anda adalah menjual 'nilai-nilai' yang mengesankan bagi karyawan Anda. Tentu saja tantangannya adalah membuat karyawan untuk berkata "tidak", karena mengetahui nilai dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

Anda pada dasarnya adalah manajer merek

Buat karyawan Anda meyakini misi pekerjaan yang mereka lakukan. Bicarakan tentang peran dan tanggung jawab dalam pelayanan pelanggan. Bantu karyawan Anda untuk melihat bagaimana kewajiban dan tugas untuk melayani pelanggan, termasuk pelanggan yang sedang (untuk sementara) tidak menguntungkan. Pemahaman akan seluruh proposisi nilai departemen Anda dan bagaimana fungsinya berperan dalam unit bisnis korporasi dan keseluruhan korporasi akan membantu karyawan Anda melihat bagaimana upaya mereka sehari-hari memiliki makna lebih dari sekedar beban dan *deadline*.

Pekerjaan Anda sebagai manajer adalah menjual nilai yang biasa-biasa saja menjadi nilai yang luar biasa mengesankan.

Dan jangan membuat kesalahan dengan menafsirkan resistensi sebagai ungkapan “tidak”. Wiraniaga tidak menerima “Tidak” sebagai jawaban; demikian juga Anda. Cari tahu apa dasar resistensi itu dan atasi masalah-masalah itu secara spesifik. Kurangnya waktu? Tidak ada uang? Kurangnya sumber daya penting lainnya? Mungkin Karyawan Anda perlu yakin bahwa upaya mereka sangat penting? Dan lakukan apa yang dilakukan oleh penjual yang sukses. Mereka membaca resistensi itu sebagai pertanda cara untuk dapat menutup penjualan.

Ketika Anda mendapatkan resistensi dari karyawan, jangan hukum mereka. Yakinkan, dengan cara yang bisa diterima, agar mereka menerima pendapat Anda.

