



Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti**
yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan
Rektor, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari)
Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991
Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)
Ketua Dewan Guru Besar, IPB-University, Bogor (2005-2006)
AI - Data Analyst, dan Ketua Senat Akademik, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyclt75@gmail.com

11 Februari 2026

Bogor, Indonesia

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

TIGER.sebagai
nilai.inti.organisasi.menjadi.perilaku.kepemimpinan.dan.budaya.kerja

TIGER SEBAGAI NILAI INTI ORGANISASI - MENJADI PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN DESAIN BUDAYA KERJA

TIGER akan saya jelaskan sebagai seperangkat **nilai inti** yang bisa diterjemahkan menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja: **Teamwork, Integrity, Growth, Excellence & Efficiency, Relationship Building**. Kerangka ini dikenal luas sebagai *core values* di ekosistem Maybank/PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (maybank2u.com.sg)

Mengapa nilai TIGER relevan untuk kepemimpinan

Dalam perspektif manajemen, “nilai” bukan sekadar slogan, melainkan **mekanisme pengarah keputusan** (decision compass) yang menghubungkan strategi, perilaku, dan hasil. Kepemimpinan modern—terutama di organisasi yang menghadapi digitalisasi, regulasi, dan ekspektasi publik—memerlukan nilai yang:

Membentuk perilaku konsisten lintas level (top–middle–frontline).

Menjadi standar etika ketika organisasi menghadapi dilema (tekanan target vs kepatuhan).

Menjadi “bahasa bersama” untuk kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran.

*Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja*

Nilai TIGER menarik karena mencakup dua sisi yang sering bertolak belakang:

Hard side (kinerja, mutu, efisiensi, disiplin eksekusi), dan

Soft side (etika, kepercayaan, hubungan, kolaborasi).

Keduanya krusial agar organisasi tidak jatuh pada ekstrem: *kinerja tinggi tapi rapuh secara moral, atau budaya hangat tapi lemah eksekusi.*

Definisi ringkas TIGER (sebagai nilai organisasi)

TIGER merangkum lima nilai: **T—Teamwork, I—Integrity, G—Growth, E—Excellence & Efficiency, R—Relationship Building.**

(maybank2u.com.sg)

Di beberapa publikasi korporasi/industri di Indonesia, nilai ini dijelaskan sebagai fondasi budaya kerja dan pengembangan SDM.

(Marketing.co.id)

Di bawah ini, saya uraikan setiap nilai sebagai **kompetensi**

kepemimpinan: apa maknanya, perilaku kuncinya, contoh naratif kasus, serta indikator implementasinya.

T — Teamwork: kepemimpinan sebagai arsitek kolaborasi

1) Makna manajerial

Teamwork berarti pemimpin tidak hanya “memiliki tim”, tetapi **membangun sistem kerja lintas fungsi**: tujuan bersama, peran jelas,

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

koordinasi rapi, dan psikologis aman untuk berbicara. Dalam teori kepemimpinan kontemporer, teamwork menguat melalui:

Leader–Member Exchange (LMX): kualitas relasi pemimpin–anggota yang adil dan suportif,

Psychological safety: iklim yang membuat orang berani menyampaikan risiko/masalah tanpa takut dihukum (konsep yang banyak dikembangkan oleh Amy Edmondson).

2) Perilaku pemimpin yang mencerminkan Teamwork

Pemimpin yang hidup dalam nilai Teamwork biasanya tampak dalam tindakan berikut:

Mendesain tujuan lintas unit (bukan target silo), misalnya OKR yang mengharuskan kolaborasi pemasaran–operasi–IT.

Rapat yang “memecahkan masalah”, bukan rapat “melaporkan status”.

Membagi kredit dan tanggung jawab secara adil: keberhasilan dianggap kerja kolektif, kegagalan dipakai untuk belajar.

Mengelola konflik produktif: berbeda pendapat boleh, menyerang orang tidak boleh.

3) Narasi kasus: “Proyek migrasi digital yang nyaris gagal”

Bayangkan sebuah bank sedang memigrasi proses pembukaan rekening menjadi serba digital. Tim IT menilai sistem siap; tim kepatuhan khawatir celah KYC; tim cabang mengeluh beban kerja meningkat; pemasaran menuntut peluncuran cepat. Pemimpin proyek yang teamwork-oriented tidak menyalahkan satu pihak. Ia membuat *war room* lintas fungsi selama dua minggu: setiap hari 30 menit memeriksa isu kritis, menetapkan prioritas, dan memutuskan siapa melakukan apa.

Dalam dua minggu, masalah utama muncul: SOP cabang tidak sinkron dengan aplikasi digital. Solusinya bukan menekan cabang “ikuti IT”, melainkan menyusun ulang proses end-to-end. Hasilnya: peluncuran

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

mundur seminggu, tetapi risiko turun drastis, adopsi meningkat, dan keluhan nasabah menurun.

Inti pelajaran: teamwork bukan “rukun-rukun”; teamwork adalah **mekanika koordinasi** yang membuat organisasi cepat sekaligus aman.

4) Indikator implementasi Teamwork

Persentase proyek strategis yang melibatkan lintas fungsi sejak awal (bukan “di akhir”).

Jumlah *issue* operasional yang berulang lintas unit (semakin kecil, koordinasi membaik).

Skor survei “keterbukaan bicara” dan “keadilan pembagian beban kerja”.

I — Integrity: kepemimpinan sebagai penjaga kompas moral

1) Makna manajerial

Integrity adalah kesatuan antara nilai, kata, dan tindakan—serta keberanian menolak kompromi yang merusak. Dalam organisasi berisiko tinggi (keuangan, kesehatan, layanan publik), integrity adalah “modal sosial” paling mahal: sekali hilang, biaya pemulihannya sangat besar.

Di konteks TIGER, integrity ditekankan sebagai perilaku jujur, profesional, dan etis. (maybank2u.com.sg)

2) Perilaku pemimpin yang mencerminkan Integrity

Konsisten pada aturan dan standar—terutama saat tidak ada yang melihat.

Transparan pada risiko: tidak menyembunyikan *bad news*.

Menghentikan praktik “mengakali KPI” (*gaming the metrics*).

Menegakkan fairness: memberi sanksi/imbalan berdasarkan proses dan hasil, bukan kedekatan.

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

3) Narasi kasus: “Target tinggi vs kepatuhan”

Seorang kepala cabang menghadapi tekanan: akhir kuartal, target penyaluran kredit belum tercapai. Ada calon debitur “besar” yang bisa menaikkan angka, namun dokumen pendukungnya lemah. Pemimpin tanpa integrity mungkin “meloloskan” demi mengejar angka. Pemimpin berintegritas melakukan hal yang lebih sulit: menolak atau menunda, sambil mencari alternatif pipeline kredit yang lebih sehat. Secara jangka pendek target mungkin tidak tercapai; tetapi organisasi terhindar dari NPL, sanksi regulator, dan kerusakan reputasi.

Inti pelajaran: integrity adalah **investasi jangka panjang** yang sering “berbiaya” di jangka pendek.

4) Integritas dan budaya anti-bisu

Integrity juga terkait dengan kemampuan pemimpin menciptakan budaya “berani bicara” ketika ada pelanggaran. Di sinilah integritas bersenyawa dengan teamwork: orang mau melapor jika percaya pemimpin adil.

5) Indikator implementasi Integrity

Tren temuan audit (jumlah & severity).

Kecepatan penanganan pelanggaran dan *closure rate*.

Survei kepercayaan karyawan terhadap keadilan pimpinan.

Rasio “proses bersih” vs “hasil tinggi tapi bermasalah” (diukur lewat komite risiko/kepatuhan).

G — Growth: kepemimpinan sebagai penggerak pembelajaran dan inovasi

1) Makna manajerial

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Growth berarti komitmen pada perbaikan berkelanjutan—baik pertumbuhan bisnis, kompetensi SDM, maupun kemampuan organisasi beradaptasi. Dalam literatur *learning organization* (mis. gagasan pembelajaran organisasi), growth menuntut:

Continuous improvement,

Experimentation yang terukur,

Pengembangan talenta dan *succession*.

2) Perilaku pemimpin yang mencerminkan Growth

Mendorong budaya belajar: *after action review*, refleksi proyek, pembelajaran dari kegagalan.

Mengembangkan orang: coaching, mentoring, rotasi peran, *stretch assignment*.

Menggunakan data untuk belajar: bukan hanya untuk menghukum.

3) Narasi kasus: “Unit layanan yang stagnan”

Sebuah unit layanan pelanggan menghadapi keluhan berulang: waktu tunggu panjang dan jawaban tidak konsisten. Pemimpin growth-oriented tidak hanya menambah staf (solusi mahal), tetapi memetakan *customer journey*, menstandarisasi knowledge base, melatih staf dengan simulasi kasus, dan mengotomasi pertanyaan berulang. Dalam 3 bulan, waktu tunggu turun, kepuasan naik, dan tim merasa berkembang.

Inti pelajaran: growth adalah **kapabilitas organisasi**, bukan sekadar ekspansi.

4) Growth yang sehat vs growth yang agresif

Growth harus dijaga agar tidak menjadi “ambisi buta”. Growth yang sehat selalu selaras dengan integrity dan relationship building: pertumbuhan tanpa etika dan tanpa kepercayaan akan rapuh.

5) Indikator implementasi Growth

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Jam pelatihan efektif per karyawan (bukan sekadar jumlah kelas).

Mobilitas internal & *succession readiness*.

Jumlah eksperimen proses/produk yang terdokumentasi dan dievaluasi.

Peningkatan produktivitas dan kualitas layanan dari waktu ke waktu.

E — Excellence & Efficiency: kepemimpinan sebagai pengelola mutu dan ketepatan eksekusi

1) Makna manajerial

Excellence menuntut standar mutu tinggi; **Efficiency** menuntut pemakaian sumber daya yang tepat. Banyak organisasi gagal karena memisahkan keduanya: ada yang efisien tapi kualitas jatuh; ada yang mengejar kualitas tanpa disiplin biaya/waktu.

Dalam praktik, nilai ini selaras dengan pendekatan:

Operational excellence (standar proses, mutu layanan, continuous improvement),

Lean thinking (mengurangi pemborosan),

Service quality dan manajemen keluhan.

2) Perilaku pemimpin yang mencerminkan Excellence & Efficiency

Menetapkan standar yang jelas (SOP, SLA, definisi kualitas).

Membangun sistem pemantauan: dashboard kinerja proses, kualitas, dan keluhan.

Menghapus pemborosan: aktivitas yang tidak bernilai tambah.

Menyederhanakan keputusan: siapa memutuskan apa, batas kewenangan, eskalasi.

3) Narasi kasus: “Efisiensi yang salah arah”

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Sebuah organisasi memotong biaya dengan mengurangi staf layanan. Efeknya: antrean panjang, keluhan meningkat, reputasi turun. Pemimpin yang memahami excellence & efficiency akan memilih efisiensi berbasis proses: mengotomasi tugas rutin, memperbaiki alur kerja, mengurangi rework, dan memindahkan staf ke aktivitas bernilai tambah. Biaya bisa turun tanpa mengorbankan kualitas.

Inti pelajaran: efisiensi yang benar adalah **mengurangi pemborosan**, bukan mengurangi kualitas.

4) Indikator implementasi Excellence & Efficiency

SLA tercapai (% on-time).

First contact resolution (untuk layanan).

Defect rate / rework / komplain berulang.

Biaya per transaksi vs kepuasan pelanggan (keduanya harus membaik, bukan trade-off ekstrem).

R — Relationship Building: kepemimpinan sebagai pembangun kepercayaan dan jejaring nilai

1) Makna manajerial

Relationship Building bukan sekadar “ramah”, melainkan kemampuan membangun:

kepercayaan internal (antar karyawan/antar unit),

kepercayaan eksternal (nasabah, mitra, regulator, komunitas).

Dalam banyak industri, keunggulan kompetitif lahir dari hubungan: loyalitas pelanggan, kemitraan yang kuat, dan reputasi yang baik.

2) Perilaku pemimpin yang mencerminkan Relationship Building

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Empati yang operasional: memahami kebutuhan stakeholder lalu menerjemahkannya ke perbaikan proses/layanan.

Komunikasi yang konsisten: menjelaskan keputusan sulit dengan jujur.

Kolaborasi eksternal: membangun kemitraan yang saling menguntungkan, bukan transaksional semata.

Merawat reputasi: proaktif, bukan reaktif, dalam menangani krisis.

3) Narasi kasus: “Krisis layanan dan pemulihan kepercayaan”

Misalnya terjadi gangguan layanan digital yang berdampak luas. Pemimpin yang kuat dalam relationship building tidak menunggu rumor membesar. Ia segera:

mengakui gangguan dan dampaknya (tanpa defensif),

memberi estimasi pemulihan berbasis fakta,

menyediakan kanal bantuan,

setelah pulih, menyampaikan *post-mortem* ringkas serta langkah pencegahan.

Hasilnya, pelanggan mungkin tetap kecewa, tetapi kepercayaan tidak runtuh karena organisasi terlihat bertanggung jawab dan transparan.

4) Indikator implementasi Relationship Building

Net Promoter Score / kepuasan pelanggan.

Retensi pelanggan dan *complaint resolution time*.

Skor kolaborasi lintas unit (internal stakeholder survey).

Kualitas hubungan mitra (penilaian periodik, tingkat sengketa/konflik kontrak).

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

TIGER sebagai “sistem”: nilai tidak berdiri sendiri

Kekuatan TIGER justru terletak pada **interdependensi**:

Teamwork tanpa Integrity → kolaborasi bisa berubah menjadi “kompak menutup-nutupi”.

Integrity tanpa Teamwork → pemimpin benar secara moral, tetapi organisasi lambat dan terfragmentasi.

Growth tanpa Excellence & Efficiency → inovasi banyak, tetapi eksekusinya berantakan.

Excellence & Efficiency tanpa Relationship Building → layanan “cepat dan murah” tetapi dingin; loyalitas rendah.

Relationship Building tanpa Integrity → hubungan rapuh karena dibangun di atas kompromi etik.

Jadi, pemimpin harus memandang TIGER sebagai **ekologi nilai**: saling mengoreksi dan saling menguatkan.

Peta perilaku kepemimpinan: dari nilai ke tindakan harian

Agar TIGER tidak berhenti sebagai jargon, pemimpin perlu menerjemahkannya ke tiga lapis:

1) Lapis keputusan (decision rules)

Contoh “aturan keputusan”:

Jika ada konflik target vs kepatuhan → **Integrity menang**.

Jika ada proyek lintas unit → desain KPI lintas unit → **Teamwork menang**.

Jika kualitas turun karena pemotongan biaya → perbaiki proses dulu → **Excellence & Efficiency menang**.

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Jika ada keluhan pelanggan besar → komunikasikan cepat dan jelas → **Relationship Building menang.**

Jika ada kegagalan proyek → lakukan pembelajaran terstruktur → **Growth menang.**

2) Lapis proses (ritual organisasi)

Weekly problem solving meeting (Teamwork + Excellence).

Risk & ethics checkpoint (Integrity).

After action review (Growth).

Customer voice forum (Relationship).

3) Lapis talenta (people system)

Rekrutmen berbasis nilai (behavioral interview).

Pelatihan kepemimpinan berbasis simulasi dilema etika & kolaborasi.

Promosi mempertimbangkan "cara mencapai hasil", bukan hasil saja.

Studi kasus integratif (narasi): "Transformasi cabang menjadi cabang digital-ramah"

Seorang pemimpin area ditugaskan menaikkan kinerja cabang sekaligus mendorong adopsi layanan digital. Ia memulai dengan pendekatan TIGER:

Teamwork: membentuk tim lintas fungsi (cabang–IT–kepatuhan–customer service). Target bukan hanya "jumlah transaksi digital", tetapi juga "keluhan turun, SLA membaik".

Integrity: menegaskan aturan KYC dan anti-fraud sebagai batas yang tidak bisa dinegosiasikan.

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Growth: membuat program *micro-learning* untuk pegawai cabang: 15 menit/hari mempelajari fitur aplikasi, skenario komplain, dan prosedur keamanan.

Excellence & Efficiency: memetakan proses layanan; memotong langkah yang tidak bernilai tambah; membuat *quick reference guide* agar jawaban konsisten.

Relationship Building: mengundang komunitas lokal (UMKM) untuk sesi edukasi literasi digital, sekaligus menampung umpan balik.

Dalam 4 bulan, metrik berubah: transaksi digital naik, antrean turun, komplain berkurang, dan pegawai merasa lebih percaya diri. Transformasi berhasil bukan karena “teknologi saja”, melainkan karena **nilai memandu perilaku dan proses**.

TIGER dan tipe kepemimpinan: bagaimana “gaya” menemukan pijakan

Nilai TIGER dapat “menempel” pada berbagai gaya kepemimpinan:

Transformational leadership (dipopulerkan antara lain oleh Bernard M. Bass): Growth + Relationship Building (inspirasi & pengembangan), dengan Integrity sebagai fondasi.

Servant leadership (diprakarsai Robert K. Greenleaf): Relationship Building + Integrity + Teamwork (melayani dan memberdayakan).

Adaptive leadership: Growth + Teamwork (membangun kapasitas adaptasi), sambil menjaga Integrity saat menghadapi dilema.

Execution-oriented leadership: Excellence & Efficiency, tetapi perlu diseimbangkan Relationship Building agar tidak menjadi “keras” dan menurunkan engagement.

Kesimpulan akademik: TIGER berfungsi sebagai **korektor moral dan sosial** agar gaya kepemimpinan apa pun tidak menyimpang.

Rudy C Tarumíngkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Blueprint implementasi TIGER untuk pemimpin (praktis namun sistemik)

Tahap 1 — Diagnosa nilai (2–4 minggu)

Survei persepsi: apakah orang melihat pimpinan konsisten dengan TIGER?

Audit proses: di mana konflik antar unit paling sering terjadi?

Audit integritas: pola pelanggaran dan akar penyebabnya.

Tahap 2 — Desain perilaku & KPI (1–2 bulan)

Definisikan 3–5 perilaku kunci per nilai (behavioral anchors).

Susun KPI yang tidak mudah “dimainkan”:

Excellence: bukan hanya kecepatan, tapi juga kualitas (komplain, rework).

Growth: bukan hanya jam pelatihan, tapi penerapan dan dampak.

Relationship: bukan hanya kepuasan, tapi juga penyelesaian keluhan.

Tahap 3 — Penguatan budaya (3–6 bulan)

Role modeling pimpinan (walk the talk).

Sistem reward & consequence: promosi mempertimbangkan TIGER.

Ritual pembelajaran (AAR) dan forum pelanggan.

Tahap 4 — Institusionalisasi (6–12 bulan)

Integrasikan ke onboarding, coaching, dan penilaian kinerja.

Kembangkan *culture champions*.

Lakukan evaluasi tahunan: apakah TIGER “hidup” atau sekadar poster.

Penutup: TIGER sebagai “etika kinerja” untuk organisasi modern

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Nilai TIGER dapat dibaca sebagai **etika kinerja**: cara mencapai hasil yang unggul tanpa mengorbankan integritas dan kemanusiaan. Di era disrupsi digital, tekanan target, dan sorotan publik, organisasi membutuhkan pemimpin yang:

membangun kolaborasi (Teamwork),

menjaga kompas moral (Integrity),

menumbuhkan kapasitas belajar (Growth),

memastikan mutu sekaligus efisiensi (Excellence & Efficiency),

merawat kepercayaan pemangku kepentingan (Relationship Building).

Itulah kepemimpinan yang bukan hanya efektif, tetapi juga *berkelanjutan*—karena ia membangun organisasi yang kuat secara sistem, matang secara moral, dan dipercaya oleh manusia yang dilayaninya. (maybank2u.com.sg)

Berikut **Glosarium** (istilah kunci) dan **Referensi** yang mendukung pembahasan nilai **TIGER** dalam kepemimpinan.

Glosarium

TIGER Values: Kerangka nilai inti organisasi yang merangkum **Teamwork, Integrity, Growth, Excellence & Efficiency, Relationship Building** sebagai kompas perilaku dan budaya kerja. (maybank2u.com.sg)

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti** yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Teamwork (Kerja Tim): Pola kerja kolaboratif yang menekankan tujuan bersama, koordinasi lintas fungsi, pembagian peran, serta komunikasi terbuka untuk menyelesaikan masalah. (maybank2u.com.sg)

Integrity (Integritas): Konsistensi antara nilai–ucapan–tindakan; menegakkan kejujuran, profesionalitas, etika, dan kepatuhan meski ada tekanan target/kepentingan jangka pendek. (maybank2u.com.sg)

Growth (Pertumbuhan & Pembelajaran): Orientasi perbaikan berkelanjutan, inovasi, dan pengembangan kapasitas individu–tim–organisasi melalui pembelajaran berbasis data dan refleksi. (maybank2u.com.sg)

Excellence (Keunggulan Mutu): Komitmen pada standar kualitas tinggi dalam produk/layanan, konsistensi hasil, dan pengalaman pelanggan yang superior. (maybank2u.com.sg)

Efficiency (Efisiensi): Kemampuan meminimalkan pemborosan (waktu, biaya, langkah kerja) tanpa mengorbankan mutu, risiko, dan kepuasan stakeholder. (maybank2u.com.sg)

Relationship Building (Membangun Relasi): Praktik membangun kepercayaan jangka panjang dan kemitraan saling menguntungkan dengan kolega, pelanggan, mitra, dan pemangku kepentingan. (maybank2u.com.sg)

Psychological Safety (Keamanan Psikologis): Keyakinan bersama dalam tim bahwa anggota aman untuk menyampaikan ide, kritik, dan kesalahan tanpa takut dipermalukan/dihukum—kondisi penting untuk belajar dan inovasi. (Harvard Dash)

Leader–Member Exchange (LMX): Teori kepemimpinan relasional yang menekankan kualitas hubungan pemimpin–anggota (kepercayaan, dukungan, resiprositas) dan dampaknya pada kinerja/komitmen. (ScienceDirect)

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - nilai inti yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Transformational Leadership: Kepemimpinan yang menginspirasi perubahan positif melalui visi, keteladanan, motivasi, dan pengembangan individu; sering dikaitkan dengan karya klasik Bass. ([Google Books](#))

Servant Leadership: Kepemimpinan yang menempatkan pelayanan dan pertumbuhan orang sebagai prioritas; pemimpin “melayani lebih dulu” sebagai dasar legitimasi moral dan kinerja kolektif. ([Robert K. Greenleaf](#))

Lean Thinking: Pendekatan manajemen untuk “mengusir pemborosan” dan meningkatkan nilai pelanggan melalui penyederhanaan proses, pengurangan rework, dan perbaikan berkelanjutan. ([Google Books](#))

OKR (Objectives and Key Results): Metode penetapan tujuan (Objective) dan hasil kunci terukur (Key Results) untuk fokus, alignment, dan akuntabilitas eksekusi. ([What Matters](#))

KPI (Key Performance Indicators): Indikator kinerja utama yang memantau kemajuan target/standar; idealnya seimbang antara output, kualitas, risiko, dan perilaku nilai.

SLA (Service Level Agreement): Standar layanan yang disepakati (mis. waktu respon, waktu penyelesaian) untuk mengukur excellence & reliability layanan.

Rework/Defect: Pekerjaan ulang/cacat proses yang menandakan inefisiensi dan penurunan kualitas; target excellence & efficiency adalah menekan rework/defect secara sistemik.

GCG (Good Corporate Governance): Tata kelola yang baik—prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, fairness—sering dikaitkan dengan implementasi nilai, kepatuhan, dan reputasi. ([maybank.co.id](#))

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - nilai inti yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Referensi

Maybank. (n.d.). *TIGER Values (Our Core Values)*. (maybank2u.com.sg)

PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (n.d.). *Maybank's Excellent Corporate Governance* (menyebut TIGER sebagai nilai bank). (maybank.co.id)

PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (2018/2019). *Landasan Penerapan Tata Kelola Perusahaan* (dokumen GCG; menyebut TIGER). (maybank.co.id)

PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (2020). *Pengungkapan Budaya Perusahaan* (dokumen budaya perusahaan; TIGER). (maybank.co.id)

MARKETING.co.id. (2024, 8 Januari). *Jadi Tempat Kerja Terbaik, Maybank Indonesia Ungkap Rahasia Kembangkan SDM* (menyebut budaya TIGER). (Marketing.co.id)

Amy C. Edmondson. (1999). *Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*. Administrative Science Quarterly. (Harvard Dash)

George B. Graen, & Mary Uhl-Bien. (1995). *Development of Leader–Member Exchange (LMX) theory...* The Leadership Quarterly. (ScienceDirect)

Bernard M. Bass. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press. (Google Books)

Robert K. Greenleaf. (1977). *Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press. (Google Books)

Lean Thinking — Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press. (Google Books)

Measure What Matters — Doerr, J. (2018). *Measure What Matters*. (OKR). (Google Books)

Rudy C Tarumingkeng: TIGER sebagai nilai inti organisasi - **nilai inti**
yang menjadi perilaku kepemimpinan dan desain budaya kerja

Copilot for this article - Chatgpt 5.2 Thinking. Access date: 11 Februari
2026. Prompting on Writer's account ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/698c4b8a-bec0-83a0-9309-c6f7798987c9))
<https://chatgpt.com/c/698c4b8a-bec0-83a0-9309-c6f7798987c9>