

## **LAMPIRAN 1 INTERVIEW GUIDE**

### Interview Guide

#### Kepala Departemen

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan bawahan anda?
2. Apakah seluruh elemen pimpinan di bawah anda menyampaikan ide dan gagasan secara terbuka? Bagaimana prosesnya?
3. Bagaimana respon anda ketika ada ide maupun gagasan yang lahir dari elemen pimpinan di bawah anda? Anda suka, senang atau sebaliknya?
4. Bagaimana anda memberikan instruksi tentang kebijakan tertentu kepada seluruh departemen? Apakah dengan mudah dapat dimengerti oleh bawahan?
5. Menurut anda pentingkah sikap saling percaya dalam kepemimpinan? Bagaimana cara anda membangun kepercayaan itu?
6. Apakah seluruh staff di Grand Inna dapat mengutarakan pemikiran mereka tanpa memandang bahwa mereka berbicara dengan pimpinan? Mekanismenya bagaimana?
7. Pada saat situasi apa anda bersedia membantu apabila bawahan mengalami kesulitan?
8. Bagaimana cara anda memberikan informasi terkait tujuan perusahaan ,mengembangkan, membimbing bawahan, serta membangun tim kerja di dalam kepemimpinan anda?
9. Apakah di dalam perusahaan selalu memberikan motivasi dan pengakuan serta penghargaan tertentu jika di dalam kepemimpinan departemen anda ada yang berprestasi?

#### Staff

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?
3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?
4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?
5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?
6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?
7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda? Apakah mengalir begitu saja?
8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?
9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda lakukan? Apa yang anda rasakan?
10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

## LAMPIRAN 2 TRANSKRIP WAWANCARA

### TRANSKRIP WAWANCARA (*FRONT OFFICE*)

Nama Narasumber : Hari Purnomo

Jabatan : *Front Office Manager*

Waktu Wawancara : 20 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception Hotel Grand Inna Malioboro*

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan bawahan anda?

Jawaban: Komunikasi *tuh* harus ya, *bottom up bottom down* tuh istilahnya kalau disuatu instansi atau dimanapun kita harus menjalin hubungan kebawah maupun keatas. Saya diatas, ada dibawah *middle*, dibawah lagi harus dirangkul gimana caranya atasan menunjukkan suatu titik yang harus dituju kita sama sama menuju ketitik itu. Jangan sampai bawahan itu senggol kanan senggol kanan senggol kiri. Harus sering-seringlah kita *sharing* jadi tidak ada batasan seperti tadi, si A tidak seperti dominan, si B tidak seperti anak baru, si C tidak seperti deket sama manajernya. Dan itu sampai detik ini saya lakukan.

2. Apakah seluruh elemen pimpinan di bawah anda menyampaikan ide dan gagasan secara terbuka? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Ide gagasan itu tidak salah selama satu visi, tidak semua gagasan dari atasan dari bawah pun kita tampung kita masukkan ke tujuan perusahaan, masuk gak disini, nanti pada forum tertentu kan kita bahas, ide seseorang kita bahas di forum, yang punya ide itu pasti *seneng* entah dipakai atau *enggak*.

3. Bagaimana respon anda ketika ada ide maupun gagasan yang lahir dari elemen pimpinan di bawah anda? Anda suka, senang atau sebaliknya?

Jawaban: Kita tampung, kita pelajari, kita sampaikan atasan. Contoh sekarang eranya era digital, suatu proses untuk percepatan, komputer kita *kok* ketinggalan *waduh wes jadul..nah* itu seperti itu. Jadikan PR

sampaikan atasan, kalau atasan cuti ya *depending*. Kalau semisal kita bisa jalankan kita diskusi bagian penjualan penentu keuangan. Selama untuk kebaikan perusahaan *why not*. Mungkin *gak* langsung dikasih, *depending* dulu mungkin minggu depan..kurang lebih pasti.

4. Bagaimana anda memberikan instruksi tentang kebijakan tertentu kepada seluruh departemen? Apakah dengan mudah dapat dimengerti oleh bawahan?

Jawaban: Instruksi musti kita sampaikan, biar *tau* semua. Positif negatif harus kita sampaikan. Positifnya ini, harus bersainglah dengan baik. Contoh targetnya kurang, jadi berlomba lomba dengan pihak travel misalnya jadi *everybody is marketer*. *Njenengan* pernah di *training* di hotel pasti disitu ada tamu tamu yang sering call *njenengan*, saya pun punya data yang sering *telpon*, tamu dan travel sebagainya disitu kita main *say hello* dan sebagainya. Teknik komunikasi itu perlu, *personality* dan segala macam jadi kompleks. Yang jelas masuk di hotel *tu personalitynya* harus siap, jujur. Pertama *personality*, masalah nanti gaya bicara bisa dipelajari.

5. Menurut anda pentingkah sikap saling percaya dalam kepemimpinan? Bagaimana cara anda membangun kepercayaan itu?

Jawaban: Saling percaya *tuh* harus, ketika saya sudah menyerahkan sepenuhnya ke bawahan saya ya saya harus percaya tapi *tetep* nanti sesuai tidaknya ketika ada masalah yang susah saya juga akan melihatnya sendiri, intinya gini kalau ada komitmen sering ketemu sering bicara minimal sebulan dua kali atau tiga kali *temen-temen* percaya. Kalau sudah ada kepercayaan seorang sudah percaya sama a..b..c orang kalau akan melakukan kesalahan *tuh* riskan, sungkan, pasti. Nilai positif lebih dominan daripada negatif, makanya kan hubungan tadi *bottom up* sama *bottom down* sama seajarnya, kecuali dia punya penyakit, ada lho seperti sering *ngutilan* ada lho itu penyakit. Jadi jangan heran, tapi ini kalau sudah begitu saya pikir penyakit itu bisa terkikis.

6. Apakah seluruh staff di Grand Inna dapat mengutarakan pemikiran mereka tanpa memandang bahwa mereka berbicara dengan pimpinan? Mekanismenya bagaimana?

Jawaban: Kita liat situasi, jelas. *Terus* kedua kapan saya harus bicara, pentingkah, tidakkah. Nah disini itu kan banyak *temen-temen cewek cewek*, manis manis dan segala *macem* ya istilahnya harus jagalah dia sebagai bawahan dan dia sebagai atasan. Nanti kalau sama kan wibawanya *gak* ada. Ada seorang bawahan itu sedikit melunjak ya kita harus berhak *negur*. Dengan kata-kata nanti dia akan nurut, beda ada atasan tiga atau empat *sing* paling *disukani* si A karena wibawa, kalau si B kadang-kadang dilecehkan, si C kadang-kadang *ngejak guyon*. Yang diharapkan yang itu tadi wibawa tapi bisa merangkul. Sejauh ini mereka terbuka *kok* sama saya.

7. Pada saat situasi apa anda bersedia membantu apabila bawahan mengalami kesulitan?

Jawaban: Jelas, kita lihat dulu masalahnya lalu permasalahan itu kalau bisa di *handle* seseorang dulu kalau seolah kesulitan kita berhak *ndompleng*, masuk ke ranah itu. Kita walaupun asik sendiri kan menguping permasalahannya *nah* akhirnya seperti tadi contohnya. Jangan didiamkan, *kasian*.

8. Bagaimana cara anda memberikan informasi terkait tujuan perusahaan, mengembangkan, membimbing bawahan, serta membangun tim kerja di dalam kepemimpinan anda?

Jawaban: Komunikasi yang sehat, harmonis itu harus, kalau sehat tujuan manajemen itu pasti tercapai kecuali *something wrong*. Selalu saya sampaikan ketika ada kesempatan *briefing* atau disaat sedang berkomunikasi diluar jam kerja. Agar karyawan juga selalu ingat dengan komitmennya dengan perusahaan dan demi tercapainnya tujuan bersama. Contoh seorang marketing jual kamar, kamar kita 200 disitu ada yang minta superior semua, padahal hotel itu ada beberapa tingkatan, kalau

*saklek gak mungkin dong masuk semua, gimana caranya hubungan antar marketing, FO.*

9. Apakah di dalam perusahaan selalu memberikan motivasi dan pengakuan serta penghargaan tertentu jika di dalam kepemimpinan departemen anda ada yang berprestasi?

Jawaban: Jelas itu suatu *reward*, kepuasan tertentu. Eh si A dapet *reward* ini dapat *menghandle* raja arab disini, dapat *menghandle* grup yang nota bene tidak pernah masuk disini, kurang lebih *gitu* sebagai contoh. Kalau bagus nanti bisa naik. Ada *employee award*, itu tes nanti setelah tes itu wawancara, jadi anak itu betul-betul *brilian* di bidangnya, *brilian handlenya*. Dikasih *reward*, *nyoba* familisasi besok sebulan atau setengah bulan ke hotel bintang lima disana, nanti habis dari sana, nanti habis dari sana saya minta laporan. Pertama *refreshing*, kedua nilai poin-poin yang belum ada disini bisa disampaikan, *trik trik* apa segala macamnya. Jadi ada nilai dari luar kesini kita terapkan. Kita juga ada jalan-jalan, lari lima *kilo*, ada yang diselenggarakan umum atau hanya karyawan karyawan untuk menjalin hubungan keeratan nanti ada doorprize segala macam, istilahnya disitu lupakanlah pekerjaan tapi saling seneng untuk menuju suatu kebersamaan kita. Disitu *kan* sedikit terselubung motivasi, seperti tadi ada kursus bahasa inggris *kan seneng* ilmu nambah.

Nama Narasumber : Tyas

Jabatan : *Staff Reception*

Waktu Wawancara : 20 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda? Apakah secara langsung?

Jawaban: Kalau untuk komunikasi sih bisa langsung saja secara lisan untuk melalui surat-surat *sih engga*, jadi langsung komunikasinya enak *sih* gampang mudah. Kalau dengan atasan juga sama, ngobrol gini. Untuk surat *sih sebenarnya* semua pakai jadi nanti dikirim di seluruh departemen.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya pasti kita *kan* ada beberapa, mungkin kita satu minggu sekali ada *kayak sharing kayak gitu nah* jadi dikeluarin disitu apa kendalanya *trus* apa permasalahannya jadi semua *tau*. *Nggak* satu minggu sekali *sih* kalau *selo aja pas gak crowded* ada waktu luang dikumpulin. Soalnya buat evaluasi departemen kan .

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kalau rapat departemen nanti FOM nya dulu baru nanti di *share* ke anak buahnya, *enggak sih* kalau ikut rapat pasti semua ke atasan manajemen aja.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Pasti ke FOM dulu, *itukan* ada *meetingnya* khusus untuk eksekutif, manajer-manajer *kan* sendiri lalu nanti manajernya itu *share* ke

rekannya satu departemen. Jadi ya sebatas menyampaikan gagasan atau ide saja *mba*, *ga* lebih

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Iya *sih* jelas, tapi lebih ke *temen-temen* yang langsung terjun kalau teori itu *kan kayak* terlalu rumit ya, jadi kita harus terjun jadi ya langsung terjun. Jelas ya, tapi dibaca-baca SOP nya.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Iya ini *nyerahin* semua pokoknya ya kasih kepercayaan *sih yaudah dipercayain* sama kamu jadi ya harus *handle*, jadi ya di percaya.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Saat ada waktu senggang ngobrol dan ketemu dengan atasan saya atau pak hari *sih mb*, nyaman, *trus* berbicara bebas *sih...* dibilang bebas ya iya karena dengan cara itu juga kita deket kan sama *temen-temen* jadi *ga ada kayak* canggung keterbatasan *gitu sih enggak*. Ya masih dalam batas pekerjaan pembicaraannya karena kan kita di area kerja *gitu*, misal *kayak* atasan dapat informasi dari direktur gitu pasti disampaiin.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Iya pasti mendengarkan, tapi *gak* langsung ke FOM nya harus ke *chiefnya* dulu. Tapi FOM nya juga enak *sih*, kebetulan FOM nya juga enak jadi emang bisa ke *chief* atau langsung ke FOM.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Jelas pasti *sih hehe*. Dengan begitu kita juga jadi *tau mba* kalau fokus kita itu sama demi kemajuan perusahaan mulai dari yang kecil dulu



*deh* di departemen FO sendiri, kalau motivasi iya ini hubungannya kan dengan keseluruhan kita kerja mba agar lebih baik juga.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Sekarang *kan udah* ada grup WA jadi ya di *share* disitu, pasti selalu ada *sih* informasi informasi setiap harinya. Tapi ya lebih sopan *sih* ke atasan ya *gitu*.

Nama Narasumber : Iin

Jabatan : *Staff Reception*

Waktu Wawancara : 20 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Bagus *gak* ada kendala sama rekan kerja juga bagus atasan juga bagus, lancar *aja*.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya selalu dia pasti, pak Hari pasti *ngasih tau* kalau ada masalah dia pasti tanya setiap pagi itu kalau saya masuk pagi kan saya masuknya jam enam dan pak Hari masuknya sesuai jam kantor itu jam delapan, dia selalu *nanya* ke *reception* ada masalah *gak* hari ini kalau misal ada masalah nanti dibicarakan di manajemen dicari solusinya.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Iya, pernah *sih* tapi *gak* semua *kan* *gak* semua kru *reception* ikut *meeting* semua. Nah itu kan giliran, pasti pernah dilibatkan.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Iya diterima

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Cukup jelas, misalkan *kayak vip dateng* atau dirut *dateng* pasti selalu di monitor terus, menghimbau untuk semua staf sikap dasar, *grooming*, *greeting*, kadang *kan* anak anak suka bercanda *nah pas* ada ini dihimbau untuk *gak* bercanda dulu, maksudnya kerjanya lebih serius *kayak*

*gitu*. Ada *briefing* juga biasanya dua atau tiga hari sebelumnya kalau dirut mau dateng, penerbangan jam sekian, pasti dikasih tau.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Kalau dibilang percaya penuh juga *enggak* kalau dibilang *enggak* percaya juga *engga* jadi di tengah-tengah karena posisi saya disini *basic* ya jadi bukan level *supervisor* atau manajer pasti apa yang saya sampaikan dia pasti juga akan nanya ke *chief* saya, atasan saya dan dia nilai pekerjaan saya *gitu*.

7. Apakah anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kalau sama temen kerja lancar tapi kalau sama atasan ada *chief* ada *supervisor* itu ada yang perlu dibatasi, ada yang perlu dibicarakan ada yang gak perlu dibicarakan karena kan karakter orang beda beda. Ada yang dia pada saat kerja bisa *diajak* kerjanya santai tapi ada juga orang yang kerja harus serius *nah* aku harus menempatkan atasan saya yang seperti itu, karena kan atasan saya *chief* beda beda. Si A nyantai kerjanya, ini *sih* menyesuaikan seseorang.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Kalau tentang pekerjaan yang saya ceritakan sama atasan iya, kalau ada misalkan ada masalah di kerjaan *kan ga* mungkin langsung bisa ke pak Hari harus ke *chief* saya dulu dia harus tau, apapun *sih* soal kerjaan atau misalkan orangnya nih, temen kerjanya *kok gini* ya pak dia gini gini...saya pasti *ngomong* ya karena saya nggak nyaman dan ya gak saya *aja sih* ada *temen-temen* yang lain juga ga nyaman dan saya *ngomong* sama *chief* saya dan itu *chief* saya *ngomong* ke pak Hari, anak itu bisa dikasih tau kenapa seperti itu.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda lakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Selalu, pak lilik contohnya itu atasan saya, dia selalu *kasih* motivasi misalkan gambaran kalau kerja saya kurang bagus pasti saya akan ditegur, jangan seperti itu *dek* kalau *kayak gitu* itu nanti *ga enak* diliat tamu atau apapun itu, atau dia juga ngedukung saya misalkan pekerjaan saya bagus dilanjutkan atau ditingkatkan.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Grup WA atau *misalkan ga enak* diliat orang ya *chat* pribadi, pertamanya sih biasanya saya *chat* dulu misalkan nanti hari berikutnya ada waktu nanti bakal diajak omong. Diliat dulu sih misalkan suasananya masih rame banyak orang ya gak cerita nanti dulu.

Nama Narasumber : Rudy

Jabatan : *Staff Doorman*

Waktu Wawancara : 22 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Dengan nyaman dengan baik, bisa secara langsung juga. Ya kalau sama temen mengalir begitu saja tapi kalau sama atasan ada batasannya gitu, sebatas keperluan kerja begitu. Jadi ya kita liat sapa lawan bicara kita.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Pasti itu, saya bicarakan kepada atasan saya supaya dikasih solusi yang tepat untuk mengatasi masalah itu.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Ya itu tergantung situasi yang dibahas dalam agenda itu misalnya itu rapat khusus untuk *front desk aja* atau resepsionis atau untuk bell boy atau untuk semuanya *trus* dikabarkan *trus* kita dilibatkan ibaratnya nanti kita ditanyai lalu bisa diutarakan, nanti bisa dikasih solusi sama atasan. Biasanya rapat itu ketika ada *event-event* yang besar, atau sangat mendadak katakanlah itu spesial itu harus rapat dulu. Seperti ICW ini sudah rapat lama untuk persiapan September. Tergantung mba setiap minggu juga biasanya ada.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Ya ditampung *trus* atasan menyeleksi. Idenya tu kira kira bisa diterima atau *enggak*. Apa kira kira perlu dibenahi apa *enggak* gitu, kalau perlu ya diterima kalau *enggak* ya udah putus gitu.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Semuanya jelas semua, setiap pekerja kita di kasih penjelasan atas pekerjaan yang dikasih, mana yang di dahulukan mana yang tidak.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Sudah sesuai job yang diberikan dia kepada saya ya sudah percaya saja, SOP nya jalankan ya sudah kalau kurang apanya langsung juga kan tiap hari di kontrol juga mana yang kurang *bener* mana yang kurang pas dia betulin.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kalau sama rekan ya kita enjoy enjoy saja, kalau sama atasan kita juga ada jeda karena kan kita juga tau dia sebatas itu kalau guyon ya seperti temen tapi kalau di kantor ya ada jarak ada sekat sekat kita bicaranya juga sewajarnya mengenai pekerjaan yang diluar gojek monggo.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Pasti menerima dan nanti dikasih solusi dikasih jalan keluarnya gitu.

9. Apakah atasan memberikan motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Selalu, supaya ada peningkatan dari hari sebelumnya. Lalu disampaikannya bukan di morning *briefing* karena itu kalau *urgent* saja.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Iya penyampainnya lewat grup WA, kalau nggak nanti *chat* pribadi itu sekarang. Kalau kita sih karena penerima tamu di depan jadi udah gak *pake log book* lagi. Pertukaran informasi dengan atasan ya bisa dengan atasan saya atau kalau sama temen ya itu tadi.

Nama Narasumber : Veronica

Jabatan : *Staff Reception*

Waktu Wawancara : 22 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Selama ini masih terasa nyaman disini cuman kan kerja disini komunikasi tu nomer satu karena kan harus koordinasi kita bekerja dalam tim jadi kita harus bersinergi untuk berkomunikasi dari satu orang ke orang lain istilahnya kita kan satu tim.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Selama ini kadang iya kadang *enggak* kadang kalau gimana ya kadang *enggaknya* mungkin kalau atasan saya gak tau baru mungkin dia menjelaskan ke saya tapi kalau dia tau untuk minta tolong mengarahkan pasti nanti diarahkan.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kalau rutin jujur *aja* kalau FO *ngga ada* seluangnya waktu kita karena kita kan punya waktu untuk *briefing* menyesuaikan operasional untuk di depan. Tapi sebulan itu pasti tiga sampai empat kali pasti kita adakan *briefing* dan yang bisa terlibat memang terlibat.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Untuk kebaikan departemen saya kira pasti akan di terima, tapi balik lagi kalau pun nanti dirasa cukup menyulitkan atau ada solusi lain yang lebih baik tapi hampir sama hasilnya mungkin nanti lebih diterima yang satunya.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Sudah cukup jelas SOP diberikan, job desk yang diberikan termasuk tugas tugas tambahan juga sudah dijelaskan.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: 80% lah, gimanapun atasan kan terlibat, sebagaimana atasan juga harus tau bagaimana kita mengambil keputusan atasan juga harus tau.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kalau untuk antar satu orang dengan yang lain saya rasa sudah terbuka kecuali kalau memang harus dengan SOP untuk berbicara dengan atasan mungkin akan ada beberapa hal yang diperlukan tapi selama ini sejauh tentang operasional pekerjaan sehari hari itu sudah terbuka.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Harus melalui SOP, saya bisa langsung ke FOM juga. Kalau SOP nya sih ya...keatasan saya dulu baru nanti ke FOM.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Kalau untuk motivasi memang tidak banyak untuk yang diberikan atasan terhadap kami. Tapi ya pinter pinter memotivasi diri sendiri. Asal tetap ingat dengan tujuan perusahaan, FOM juga kadang mengingatkan agar kita selalu kerja untuk kepuasan pelanggan.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Kalau waktu disini bisa langsung dengan overhandle waktu *shift* atau dengan aplikasi *chat* WA grup pribadi juga iya. *Log book* juga masih tapi tidak efektif karena kan jarang liat *log book* dulu, kalau WA kan kita gak dibatasi kita mau dirumah atau dimana kan bisa langsung komunikasi



kalau *log book* kan harus disini ga bisa di bawa kemana mana. Cuman kalau *log book* masih dipake cuman tidak dipake karena ya itu terkendala waktu jadi gabisa kita sewaktu waktu *log book* tapi masih ada, semua section ada logbook.

Nama Narasumber : Lilik

Jabatan : *Staff Chief Front Desk*

Waktu Wawancara : 23 Juli 2018

Tempat : *Back Office Reception* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Selama ini kita komunikasi lancar sama atasan sama rekan kerja *tuh gak* ada permasalahan apa apa.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Setiap pagi dia menanyakan ada masalah, ada kesulitan, ada apa apa *tu* mesti di tanyakan nanti kita diskusikan atau kadang kita dipanggil sama atasan ditanyain problem hari ini kendalanya apa.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kadang di manajemen kita disuruh mewakili, kalau beliaunya berhalangan, dia cuti atau apa mungkin kita suruh mewakili dari atasan untuk rapat bersama manajemen.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Iya kalau dengan atasan pasti nanti kita cari titik temunya dengan rekan kerja, bisa terbuka jika ada ide-ide yang kita sampaikan itu diterima.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Atasan kalau *ngasih* arahan ya jelas, apa yang mau kita laksanakan ya pokoknya cukup jelas.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Pimpinan menyerahkan tugas ya semampu kita, percaya penuh lah jadi juga musti kerja dengan baik karena sudah dipasrahi. Tapi ya kadang di monitor juga.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Saat kerja dan diluar kerja juga nyaman dan terbuka untuk ngobrol. Saya kira *ga ada* hambatan kalau disini kita terbuka dan *welcome, ga ada* kendala.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Selalu menerima, ada keluhan atau apa pasti menerima nanti dibicarakan seterusnya. Kalau saya prosesnya bisa secara langsung sih mba. biasanya nanti ada dari karyawan dibawah lagi saya terima dulu.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Iya selalu memberi motivasi, tiap pagi pun diberi semangat. Untuk mendapatkan *reward* seperti itu belum pernah, tapi untuk jadi karyawan tahunan pernah. Kalau ikut *employee award* itu juga disaring, nanti tiap departemen mengajukan trus nanti di tes tertulis. Visi misi itu pasti disampaikan di awal atau kapanpun agar kita selalu ingat. Jadi fokus dan bisa manfaat.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Untuk menyampaikan informasi tuh logbook dan WA dua duanya kita pakai. Kalau pas ada *briefing* ya seadanya kalau engga ya nanti ditulis di logbook.

## TRANSKRIP WAWANCARA (*HOUSEKEEPING*)

Nama Narasumber : Suprihatin

Jabatan : *Excecutive Housekeeping*

Waktu Wawancara : 23 Juli 2018

Tempat : *Back Office Housekeeping* Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan bawahan anda?

Jawaban: Selama ini berjalan lancar, komunikasi biasa setiap pagi melaksanakan *briefing* sebelum memulai pekerjaan apapun informasi selama itu tidak ada yang rahasia sifatnya untuk pekerjaan semua saya sampaikan, setiap pagi jam delapan sampai jam setengah sembilan kita melakukan *briefing* setiap pagi jadi segala informasi tersampaikan disitu, segala keluhan disampaikan disitu, jadi selama ini lancar lancar saja. Setiap hari juga saya minta *log book*, dikumpulkan kesini saya lihat apa yang dilakukan kemarin, selalu saya cek tapi di siang hari. Karena pagi *briefing* di departemen lalu setelahnya *meeting* dengan para atasan. Kalau saya gak ada tetap jalan itu, karena sibuk juga mba saya kadang kan dikasih tugas dari pusat buat kesana.

2. Apakah seluruh elemen pimpinan di bawah anda menyampaikan ide dan gagasan secara terbuka? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Sangat karena saya kan selalu berusaha untuk terbuka jadi silahkan punya ide, *gak* bakal saya akui kalau misal ide itu sampai ke atas. Tersampaikan kok kalau itu adalah ide dari kalian, saya *gak* akan mengakui kalau itu idemu lalu menjadi ide dari saya. Jadi silahkan untuk berinovasi, silahkan mengembangkan diri..ide ide yang terkait dengan pekerjaan selalu kita terbuka dan mereka selalu menyampaikan kepada saya, tapi pada prinsipnya saya terbuka dan saya selalu berkomunikasi menyampaikan ke mereka karena kebetulan baik terkait dengan pekerjaan dan kesejahteraan mereka. Tiap dua bulan terakhir ini kita rutin rapat

kepala departemen setiap senin, rabu dan jumat itu rutin yang tadinya itu setiap hari.

3. Bagaimana respon anda ketika ada ide maupun gagasan yang lahir dari elemen pimpinan di bawah anda? Anda suka, senang atau sebaliknya?

Jawaban: Iya pasti respon positif, kan gagasan itu belum tentu baik bagi dia dan *pas* juga bagi organisasi. Selama itu masih kurun dalam lingkup organisasi *Housekeeping*, kenapa tidak.

4. Bagaimana anda memberikan instruksi tentang kebijakan tertentu kepada seluruh departemen? Apakah dengan mudah dapat dimengerti oleh bawahan?

Jawaban: Selama ini begitu, karena kebiasaan ini jadi ketika..ini keuntungan saya di house keeping itu setiap hari melakukan *briefing*, jadi segala informasi baik eksternal maupun internal tersampaikan. Ini pernah terjadi saat perubahan paket, pelaksanaan *meeting* dari marketing tuh berjalan sudah beberapa bulan. Karena kita tuh udah biasa *briefing* setiap kita habis *meeting* hari ini katakanlah dari manajemen ada perubahan apa besok pagi *briefing* disini selalu saya sampaikan, ada departemen yang tidak tahu sampai sudah berjalan sudah dua bulan *nah* begitu dia akan marah marah, ada *temen* saya di *Housekeeping* yang jalan lalu ditanya kamu mengerti *gak* ada perubahan ini, *ngerti*, *gak* jadi marah karena dia yang merasa bersalah karena dia gak dapat informasi itu. Artinya ya kembali kempertanyaan tadi, semua itu tersampaikan kecuali itu sifatnya rahasia, sampai yang level *basic* pun tersampaikan di forum itu. Untuk percepatan komunikasi juga menggunakan HT, termasuk saya juga pegang ini juga bawa kemana, disamping ada peralatan telpon juga bikin grup WA juga jika dihubungi sudah susah ya lewatnya disitu memudahkan juga

5. Menurut anda pentingkah sikap saling percaya dalam kepemimpinan? Bagaimana cara anda membangun kepercayaan itu?

Jawaban: Saya menganggap kepercayaan itu sangat penting, karena saya sudah bolak balik sampaikan ke *temen-temen* di level *supervisor* sampe di kepala bagian artinya *chief*. Kalau saya tidak percaya sama kalian, saya

*capek* sendiri. Maka kepercayaan itu harus betul-betul di jaga. Selalu memberikan kepercayaan pada mereka, kalau salah saya tunjukkan salah, kalau *bener* ya tunjukan *bener*. Tapi setiap orang punya pendapat yang tidak sama, kepercayaan pada orang kadang kadang salah mengartikan. Karena ada juga orang yang tidak percaya sama orang itu menyakitkan diri sendiri karena *bikin capek*, mereka sudah punya tanggung jawab masing masing sesuai levelnya itu. Ya membanggunya, ya tetep sekali tempo kita harus melakukan pengecekan, secara bersama sama, saya fair saja kok. Misalkan floor *supervisor*, *supervisor* ini *kan* terbagi ketika bertugas itu, oh ini wilayah sana oh ini wilayah sana. Nah kita lakukan pengecekan bersama sama, saya tidak akan menunjukkan si A *ni jelek* ,oh si B *nih* bagus. Kita lihat apa adanya, kalau ini kurang kita perbaiki, kalau ini bagus kita pertahankan syukur ditingkatkan lagi biar mereka sama sama mengerti kurangnya dimana kurang saya *nah* itu yang saya lakukan itu. *Capek* kalau *gak* percaya sama orang mbak.

6. Apakah seluruh staff di Grand Inna dapat mengutarakan pemikiran mereka tanpa memandang bahwa mereka berbicara dengan pimpinan? Mekanismenya bagaimana?

Jawaban: Saya tidak selalu menempatkan bahwa saya tu pimpinanmu gitu, ketika saya memposisikan diri aku itu pimpinanmu itu tentu akan menjadi ada gab disitu *nah* saya mencoba suatu ketika saya *tetep* menjadi pimpinan dia ketika lain saya adalah sahabatnya mereka dan memang *temen-temen* saya adala sahabat sahabat saya yang mayoritas seangkatan dengan saya jadi kalau *ngomong* edan ya *edan* tapi kalau serius ya serius, artinya saya berharap semua terbuka *gak* ada jarak, karena saya ngalamin ketika ada jarak memang pimpinan itu *kayaknya* sangat dihormati sangat disegani *nah* saya tidak mau ada kesan bahwasanya saya tuh jaim, saya *tuh* pimpinan yang tidak mau dekat dengan mereka, menurut saya sih *gitu*..tidak semua orang belum tentu bisa menerima apa yang saya sampaikan. Ada orang yang memang tidak sependapat dengan saya, saya dibilang susah, saya dibilang ini tapi ya dari sekian puluh orang saya

punya dibawah saya ada puluhan orang kalau hanya yang *ngomong* satu dua orang ya *tak cuekin*, yang penting saya begitu masuk ada perubahan yang itu merupakan tantangan bagi saya. Kalau saya masuk tidak ada perubahan positif itu *kan* petaka bagi saya.

7. Pada saat situasi apa anda bersedia membantu apabila bawahan mengalami kesulitan?

Jawaban: Sangat mba, saya sangat membantu dia apalagi haknya dia sangat saya perjuangkan. Disamping saya kepala departemen saya juga sigap bekerja, jadi saya memperhatikan *temen-temen* saya ketika haknya tidak diberikan. Tapi tetep secara leveling saya berikan kepercayaan kepada mereka *chief chief*, selesaikan dulu, kalau kalian *gak* bisa masalahnya dimana, selalu begitu masak mau *diemin* aja ada *temen* yang bermasalah apapun kan dia *temen* saya.

8. Bagaimana cara anda memberikan informasi terkait tujuan perusahaan, mengembangkan, membimbing bawahan, serta membangun tim kerja di dalam kepemimpinan anda?

Jawaban: Utamanya *temen-temen* saya mayoritas udah pekerja lama saya mengembalikan kepada dirinya, mengembalikan secara religi, saya berbuat baik imbalannya kepada diri sendiri, saya berbuat jelek imbalannya kepada diri sendiri juga apalagi kita semua sudah beranak beristri. Kita ini sudah sangat cukup menyadarkan diri, saya selalu membawa konsep *doing by heart* itu sangat penting, bukan hanya bekerja untuk menghabiskan waktu kerja tapi bekerja dengan hati. Ketika sudah bekerja dengan hati kemudian bisa berempati bahwa produk kita bisa dibeli oleh orang lain dengan harga mahal itu akan hasilnya beda walaupun tidak semulus yang kita harapkan. Ya mudah mudahan dengan pola menyadarkan diri, mengembalikan kepada diri kita, kita menanam baik akan menuai yang baik, kita menanam buruk akan menuai yang buruk apapun itu saya yakin itu. Saya *gak* pernah muluk muluk sama mereka, kalau nggak suka silahkan omong sama saya, yang mau *tak* bina ya *tak* bina, yang *gak* mau *tak* bina ya *tak* binasakan ya silahkan. Saya bilang

sama *temen-temen* kalau saya mau menggunakan tangan besi saya ya bisa saja tapi apa harus begitu, *enggak* saya *ngga* bisa seperti itu, saling mengerti. Jika anda bekerja yang tidak sesuai dengan semestinya maka akan berdampak pada anak istri anda, saya *gitukan* biar akhirnya sadar. Ketika sudah sadar seperti itu kemudian dengan hati yang ringan, dari rumah mau berangkat bekerja hatinya senang, hatinya ringan hasilnya akan positif itu pasti. Coba kalau saya marah marah sambil bentak bentak kalian paling tak *cengin* aja kalian. Menurut saya sih, dan mereka responnya positif.

9. Apakah di dalam perusahaan selalu memberikan motivasi dan pengakuan serta penghargaan tertentu jika di dalam kepemimpinan departemen anda ada yang berprestasi?

Jawaban: Ada, jadi memang *reward* itu intern departemen itu kita belum ada tapi dari sisi global kita memang selalu mengajukan *best employee of the month*, tiga bulan sekali kita mengajukan siapa yang terbaik di kita, kita ajukan untuk menjadi kandidat karyawan terbaik dari departemen *Housekeeping*, cuman di tahun ini ada satu yang lolos di periode tiga bulan yang lalu.



Nama Narasumber : Tien Syofia

Jabatan : *Staff Laundry*

Waktu Wawancara : 21 Juli 2018

Tempat : Ruang Diklat Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Seperti biasa mba, berjalan lancar penyampaiannya dengan rekan kerja lancar begitu pula dengan atasan kita komunikasi dengan baik. Diperhatikanlah mba begitu.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya, atasan memberi tahu saya apabila ada kesulitan selalu memberi tahu tapi kalau saya betul tidak bisa menanganinya mba. Nanti ke atasan dulu kalau langsung ke eksekutif sungkan sih mba tapi ya bisa *sebenarnya*. Soalnya *gak* begitu *deket* saya ke atasan saya, ke eksekutif gitu.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Ya dilibatkan, kita kan ada morning *briefing* setiap hari mulai dari bawah sampai atasan kan selalu ikut. Jadi semua dilibatkan. Kebijakan organisasi saya rasa *nggak* ya mba, itu untuk atasan saja.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Ya diterima kalau memang masukan itu sesuai dengan yang ada sesuai dengan SOP.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Iya jelas mba, kan setiap bagian kita punya SOP jadi kita tiap harinya kerjanya ya gitu. Jadi kerjanya sesuai SOP gitu. Kalau saya sih

dengan teman kerja yang lain sudah dapat diandalkan dalam menjalankan pekerjaan.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Ya semua kepercayaan ya dipercayakan kepada karyawan mba, iya langsung. Kalau *ngga* percaya sama *supervisor* ya mau percaya sama siapa lagi karena *finishingnya* kan kita.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Ya nyaman juga semuanya mba tidak ada keterbatasan, kalau lagi santai atau *break* kerja karena yang *basic* juga lebih senior dari saya juga ada dia ada yang udah senior di *Housekeeping* juga ada yang *basic*. Komunikasi baik itu *kan* mesti akan baik walaupun bukan senior di *Housekeeping*.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Ya bersedia. Penyampaian keluhan juga ada di dalam forum jadi kita ya *gak* terbatas. Semua tau.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Ada juga motivasi, kan penilaian juga kerja kita mba. Kalau kita dinilai rendah kan ya *gak*.. oh motivasi kok saya gini jadi kita harus lebih baik.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: *Log book* itu, jadi kita ada buku *log book* jadi kita ada komunikasi antar teman dan atasan gitu. Bisa juga WA grup *haha*, lewat HT juga mba *kan* atasan pegang HT. Penyampaian juga via itu.

Nama Narasumber : Fajar Ardiyanto

Jabatan : *Staff Roomboy*

Waktu Wawancara : 21 Juli 2018

Tempat : Ruang Diklat Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Komunikasi secara langsung bisa di *Housekeeping* itu dibuat kekeluargaannya erat *gak* ada antara atasan bawahan gitu *gak* ada. Jarang sih kalau atasan tapi pernah. Seringnya gitu kan dengan yang diatasnya saya lagi kayak *chief* sama spv gitu. Kalau sama rekan kerja ya nyantai.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya jika anak buahnya ada yang kesulitan atau gimana sebaiknya kan di omongin sama atasan kita, masalahnya biar cepat selesai atau gimana gitu. Kita kan tiap pagi ada *briefing*, nah tiap pagi itu ada *guest* komen dari tamu nah dibacakan tiap ada masukan dari tamu, *complain* atau pujian dari tamu nah nanti dari yang komplain itu nanti kita bahas kita catat masalahnya kita selesaikan *bareng-bareng*. Tapi kalau saya gini biasanya kadang-kadang kalau mau masuk gitu lewat spv saya dulu.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kalau menyangkut departemen sih cuman atasan aja sih mba kalau yang sama bawahan *tu* biasanya cuman sebulan sekali itu, departmental *meeting* gitu. Ya biasanya sih menerima ide kita tapi kalau untuk menentukan sih *enggak*.

4. Apakah pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Iya, atasan selalu menerima ide-ide dari kita semua yang intinya buat kemajuan bersama.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Semuanya dikasih pelajaranlah dari awal sampai kita *bener* *bener* bisa.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Ya kalau dibilang seutuhnya *sih* iya *sih.. kan* kadang ada yang ragu atau gimana kan kita dicek lagi gitu, dipastikan lagi, kebersihannya atau gimananya.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Ya nyaman juga, mungkin ya agak agak sungkan walaupun sama atasan, walaupun kekeluargaannya kental tapi sungkan sama atasan kalau mau ngobrol ngobrol seperti biasa *kayak* gini. Misal mau cerita terkait pekerjaan atau keluhan apa gitu kalau dengan eksekutif beda *sih* mb, jadinya ya ke spv saya dulu.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Iya bersedia, kita ke *supervisor* dulu, kita ceritakan apa masalahnya minta solusinya, kalau *supervisor* masih bingung nanti ke *chief* dulu baru ke atasannya lagi.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Iya setiap pagi setiap *briefing* selalu diberikan motivasi biar buat penyemangat kita biar bekerja lebih baik. Kalau *kayak* visi misi gitu tau *sih* mba cuman ya saya juga seberapa sering ketemu atasan ketika kerja, jarang gitu kalau ketemu *aja* selain motivasi juga diingatkan kepedulian kita terhadap kemajuan perusahaan.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Kita menggunakan semua komunikasi jadi *kan* di tiap *floor* disediakan satu *telfon* buat *telfon* ke *Housekeeping* dan ke konter konter semuanya. Kalau misal itu terhambat nanti langsung ke grup WA, nanti langsung dibaca jadi ya lebih mudah. Kalau misal berhubungan dengan kerja ganti jadwal gitu harus dua hari sebelumnya nanti dilaporin gitu, soalnya sekarang pakai portal kalau dulu *kan* *enggak* bisa *pake oret oretan* lapor ke *supervisor* gitu, sekarang harus ganti di portal lalu disetujui iya, kalau *nggak yaudah*.

Nama Narasumber : Sigit Priyono

Jabatan : *Staff Supervisor Laundry*

Waktu Wawancara : 21 Juli 2018

Tempat : Ruang Diklat Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Komunikasi kami menggunakan dua cara, verbal langsung dan tertulis, biasanya kalau verbal langsung itu lewat *briefing* atau penyampaian instruksi tugas kemudian ke atasan ada usulan usulan dan sebagainya bisa lewat langsung. Komunikasi kami berjalan dengan mengalir begitu saja, wajar lewat berbagai media, langsung tertulis dan lewat dunia maya juga dan itu selama ini berjalan dengan baik gak ada masalah.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya biasanya kami langsung begitu ada kesulitan kami langsung berkomunikasi dengan *section* terkait itu kesulitannya dimana, misalnya kesulitan bawahan saya kalau tidak bisa menyelesaikan saya tegur dulu, kalau saya tidak bisa menyelesaikan saya naik ke atasan saya, kalau tidak bisa lalu naik ke eksekutif. Tapi atasan saya membuka komunikasi langsung dengan manajer saya, bisa gak masalah.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kalau yang rapatnya sifatnya manajerial tidak harus melibatkan level bawah, misal atasan saya nanti atasan saya menyampaikan langsung lalu di sampikan lagi di *briefing* berikutnya. Setiap atasan saya *meeting* dengan pimpinan pasti selalu infonya disampaikan ke bawah. Kemudian kalau diperlukan kami harus mengikut, bisa, kami selalu juga ada agenda agenda waktu tertentu yang *emang* kami harus terlibat. Kemudian rapat

sekitar departemen terkait, kebijakan kebijakannya selalu melibatkan kami sesuai dengan level jabatan kami tentunya *hahaha*.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Iya selalu dalam satu forum departemen kami tiap pagi itu *briefing nah* di forum itu semua level bisa menyampaikan gagasannya. Kalau misal gagasannya baik untuk pekerjaan kita terima kalau *nggak* nanti dipertimbangkan solusinya apa kelemahan dari gagasan itu apa, kelebihan dari gagasan itu apa, nanti dikembalikan ke semua yang terlibat disitu untuk memberi penilai, kalau baik *dipake* kalau *enggak* ya *nggak dipake*. Atasan selalu terbuka walau kita anak buahnya.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Seiring berjalannya waktu tentunya manajemen *tu* kan berkembang, dulu mungkin belum terlalu canggih, jadi komunikasi kami mungkin ala kadarnya, semakin berjalannya waktu kami dan yang lainnya belajar hal hal yang baru *trus* tugas tugas tiap atasan pada kami selalu SOP nya disampaikan dengan jelas baik itu tertulis sesuai dengan teori dari perusahaan maupun lisan itu jelas.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Atasan kami percaya pada setiap anak buah sesuai dengan SOP masing masing, kadang kadang bisa juga lebih dari pekerjaan kami, sejauh ini yang saya tahu atasan saya percaya sama tugas dan tanggung jawab saya.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kapan saja mba, saya selalu menyampaikannya sesuai dengan kenyataannya, temen kerja juga gitu, satu sama lain nyaman komunikasinya. Selalu berkomunikasi terbuka, apa masalahnya berbagai hal baik yang formal maupun *ndak* formal pasti kami selalu sampaikan

segala macam hal gagasan kesulitan dan sebagainya, atasan kami tidak membatasi.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Iya pasti dan pasti beliau juga mencari solusinya, secara SOP haru melalui level atasan saya, *chief* saya, tidak langsung. Tapi di departemen kami siapapun bisa langsung ke eksekutif *Housekeeping* menyampaikannya.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Pasti selalu, belajar dan belajar untuk hari kedepan, pekerjaan dan pengetahuan untuk lebih baik dihari selanjutnya, selalu mencari sesuatu yang baru. Dalam lingkungan pekerjaan itu ada unsur support pasti. Apalagi tentang kerja yang harus sesuai dengan tujuan perusahaan, dikasih tau *kok mba*. Supaya sdm nya juga mampu bekerjasama satu sama lain.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Kalau SOP nya ya menggunakan *log book* sebagai data terkait dengan pekerjaan atau relasi dengan departemen lain biasanya kita pakai media lain grup WA *gitu* Kaitannya dengan tugas biasanya kami menggunakan semacam buku pintar *log book* untuk menyampaikan informasi tugas saya yang belum selesai kepada *temen* ketika tugas saya berakhir tetapi belum secara keseluruhan ya ada satu step step yang harus saya sampaikan secara tertulis lewat buku juga kami juga menggunakan medsos *kayak* informasi atau tugas dimanapun kami berada dirumah gitu ada tugas yang kaitannya dengan pekerjaan saya, saya bisa mantau. Biasanya lewat tertulis agar bisa dibaca berikutnya pada saat masuk, agar bisa menyambung dengan pekerjaan sebelumnya tapi bisa juga dipantau lewat WA. Jadi saya tau apa yang terjadi.



Nama Narasumber : Basukindro

Jabatan : *Staff Chief Laundry*

Waktu Wawancara : 22 Juli 2018

Tempat : Ruang Diklat Hotel Grand Inna Malioboro

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kalau saya pribadi *tu* enak, kepala saya juga enak untuk komunikasi dan saya kalau sama bawahan saya, saya juga langsung, jadi komunikasi harus kita perlukan, lalu kalau ada masalah *trus* bisa dua arah. Kemarin departemen mengadakan syawalan di rumah makan jadi yang pensiun pun juga, jadi enakya di *Housekeeping* *tu* gitu, kayak keluarga enak.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Iya jadi kalau atasan saya..pertama kita tanggulangi dulu bisa *gak* kita kalau *gak* bisa baru...tapi memang sarannya dia gitu kalau kepala saya yang sekarang ini bagus, dia *pinter* juga untuk komunikasi di dengan bawahan *tu* enak, jadi setiap pagi sebelum mengerjakan tuh kita *briefing* dulu sama atasan. Jadi ada masalah seperti yang agak besar apa kecil tuh bisa kita tangani.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Kalau kita masalah pekerjaan tiap bulan kita hanya *inventory*, jadi laporan yang ada barang barang istilahnya lena lena kalau masalah kita itu dilibatkan itu jelas soalnya kan laporan jadi harus objektif. Dirapatkan juga mba sebulan sekali.

4. Bagaimana proses pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Jadi *ha* ya gitu kalau ada ide kita rapatkan kalau ada yang baik kita terima.

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Nyambung, enak kalau atasan saya ngasih informasinya jelas kalau ada sulit ya dia menerima, jadi dia *ngajarkan* juga sama saya, masalah literasi memang saya kurang, jadi ada masukan dia *ngajari* ke saya.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Kalau saya sih dipercaya penuh ya.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Oiya gini jadi saya bukan, ini kan sudah pada tua tua jadi disini tuh saya kan *middle* tapi pada orang jawa bilang *ngemong* jadi saya tau mungkin lebih tua dia tapi saya kalau memerintah *tuh pake* minta tolong jadi jangan sampai menyinggung perasaan dia jadi enak kalau saya. Tapi saya semua saya samakan *nggak* ada istilah itu.. jadi yang penting kita kerja dan kebersamaan. Ada informasi dari atasan juga saya sampaikan, ada hasil rapat yang harus dan bisa di bicarakan ya saya sampaikan juga mba

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Bersedia, jadi keluhan saya dia *handle* yang saya ga bisa dia handle. Jadi saya pun kalau ada apa langsung ke *supervisor*, ya kan namanya orang istilahnya kalau menjelaskan ada yang keras atau gimana itu.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Iya jelas motivasi itu, saya bisa *gini* itu dengan saya juga belajar, biar saya sudah lama disini tapi kan belum tentu bisa ya saya masih belajar *lah* ya atasan saya..saya juga minta yang kurang dari saya kerja apa. *Reward* sih saya untuk motivasi kalau misal ada kesalahan jadi saya ya harus lebih baik. Tujuan perusahaan iya juga mba, kalau ada kesempatan waktu sedang *bareng* karyawan ya mengingatkan tentang komitmen dengan perusahaan harus gimana, jadi kita kalau kerja juga semangat.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Kalau misal informasi mengenai pekerjaan dan cucian itu biasanya melalui level dibawah saya. Pertama tu ya mbak harus komunikasi, kedua tu ya *log book* nulis, sebelum menjalankan kan kita liatnya *log book*, kemarin ada apa kan tau pesan-pesan itu *log book*, ada lagi buku pintar gunanya lagi kalau ada pesan disampaikan kepada yang selanjutnya. Jadi kita dari HK sendiri ada, untuk yang atasan sendiri juga ada grup WA, itu kalau kita seumpama ada pesan.

Nama Narasumber : Sugiyanto

Jabatan : *Staff Room Boy*

Waktu Wawancara : 23 Juli 2018

Tempat : *Back Office Housekeeping Hotel Grand Inna Malioboro*

1. Bagaimana proses komunikasi anda dengan atasan anda dan rekan kerja anda?

Jawaban: Kalau yang saya rasakan kami di *Housekeeping* kebetulan sangat family, tidak ada *gab* sama sekali hanya satu satunya departemen yang ada morning *briefing*. Jadi komunikasi selalu ada dan itu tanpa *gab* dari kami menginfokan dari atas menginfokan jadi saling isi.

2. Bagaimana proses anda memberi tahu ke atasan jika ada kesulitan dalam pekerjaan?

Jawaban: Selalu disarankan setiap apapun pekerjaan sesulit apapun harus disampaikan barang kali ada solusinya.

3. Apakah pimpinan melibatkan anda ketika rapat dan menyangkut kebijakan-kebijakan organisasi? Sejauh mana anda dilibatkan?

Jawaban: Iya mba, ada satu bulan sekali tu departemental *meeting* kalau morning *briefing* kan per harinya. Satu bulan tu departemen *meeting* semuanya kumpul, nanti segala kesulitan apa informasi apa yang akan di laksanakan kedepan itu disampaikan kesitu. Setiap akhir bulan minggu minggu akhir.

4. Apakah pimpinan dan rekan kerja anda menerima ide dan gagasan anda?

Jawaban: Iya ditampung, kadang atasan itu saat departemental *meeting*, *nah* dia itu minta pendapat dari kami kami apa yang ada kesulitan disitu trus nanti diteruskan kepada *meetingnya* para atasan. Di *morning briefing* itu beliau minta kesulitan apa atau misalkan ada kamar ini kenapa *ga* bisa di jual contohnya jadi disampaikan...

5. Apakah atasan dan rekan kerja anda memberikan informasi yang cukup jelas mengenai pekerjaan? Bagaimana prosesnya?

Jawaban: Informasi ya sesuai SOP mba apalagi dulu saya pindah pindah departemen ya tetap disesuaikan bidangnya.

6. Dalam menjalankan tugas organisasi, sejauh mana kepercayaan pimpinan terhadap anda?

Jawaban: Pimpinan *tu* memberi kepercayaan penuh dalam mengerjakan, *kan* kita udah di *ploting* jadi dikerjakan sebaik mungkin.

7. Pada saat situasi apa anda merasa nyaman dan bebas berbicara kepada atasan dan rekan kerja anda?

Jawaban: Atasan saya dari dulu sampai sekarang *tu..ya* memang ada beberapa karakter yang tidak menerima secara halus ya kalau pak Supri ini kita *nyampaikan nggak* sungkan gini *kayak* temen.

8. Apakah atasan bersedia menerima keluhan anda? Bagaimana proses anda menyampaikannya?

Jawaban: Ya harus ke *supervisor* dulu mba, kalau misal *urgent* sekali bisa langsung ke eksekutif.

9. Apakah atasan memberikan informasi terkait tujuan perusahaan serta motivasi terhadap pekerjaan yang anda dilakukan? Apa yang anda rasakan?

Jawaban: Hampir setiap pagi dikasih motivasi ke kita, *enjoy gitu* kerjanya. *Ngga* cuman saya *temen* juga ada nanti dapet familisasi gitu istilahnya jadi karena prestasinya nanti di familisasi ke unit mana untuk belajar disana yang maju kan ada beberapa unit untuk meningkatkan kinerja, ke unit yang di Bali misalnya ada juga yang di Jakarta ya nanti *kayak* training gitu. Bekerja juga tapi udah di fasilitasi disananya, dapet ilmu baru dapet *insentif* juga. Bahkan dulu sering ada semacam *kayak* dilombakan, itu mbak *employee of the month* yang tiga bulan sekali jadi itu penilaian kerja kita. Justru kita *gak* dikasih tau kalau itu, kinerja kita dinilai seriap harinya kemudian masing masing departemen mengajukan ke manajemen nanti baru dinilai lagi dari *attitude..* nanti *employee of the year* ada tes lagi. Dari pengalaman beberapa kali itu..alhamdulillah salah satunya saya diberi hadiah untuk melaksanakan haji.

10. Bagaimana anda menyampaikan informasi yang berkaitan dengan atasan dan rekan kerja? Media apa yang anda gunakan? Apa manfaatnya?

Jawaban: Ada dua mba jadi kita langsung *order taker* pakai telpon, nanti selesai juga itu ada *log book* jadi kita tulis disitu jadi informasi untuk *shift* yang berikutnya. Ada grup WA juga. Jadi *guyon* ya disitu. Kebetulan juga departemen *Housekeeping* yang intens mengadakan pertemuan diluar, jadi kalau nanti kalau mbak ke *Housekeeping* ada foto tulisannya dari masa ke masa *Housekeeping* tetap istimewa, selalu ada syawalan juga dan yang kita undang tidak hanya yang di *Housekeeping* tapi yang pernah di *Housekeeping* dan pindah di departemen lain itu kita rangkul atau yang sudah *resign* itu kita ajak. Jadi itu rutin.

## LAMPIRAN 3 SURAT KEPUTUSAN

### *BEST EMPLOYEE OF THE MONTH*

(Oktober – Desember 2017)

Keputusan Manajemen Inna Garuda  
Nomor : 001/SKM/GM/GIM/III/2018


#### MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN MANAJEMEN GRAND INNA MALIOBORO TENTANG  
PEMBERIAN PENGHARGAAN BEST EMPLOYEE GRAND INNA MALIOBORO  
PERIODE BULAN OKTOBER - DESEMBER 2017.
- Pertama : Memberikan penghargaan sebagai Best Employee Grand Inna  
Malioboro Periode Bulan Oktober - Desember 2017 kepada Pegawai  
tersebut dibawah ini :
- Nama : Munjirin  
Jabatan : Room Boy  
NIP : 91060006
- Kedua : Kepada yang bersangkutan diberikan Penghargaan berupa:  
1. Piagam Penghargaan dan Salinan Keputusan Manajemen Grand Inna  
Malioboro.  
2. Uang tunai sebesar 50% (lima puluh persen) x Upah, dengan rincian :  
50% x Rp. [REDACTED] = Rp. [REDACTED]. ( [REDACTED] )  
Dik. [REDACTED].
- Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan  
apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya akan  
diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Salinan Surat Keputusan ini disampaikan kepada :

1. Direktur Utama PT Hotel Indonesia Natour (Persero).
2. Para Manager Grand Inna Malioboro.
3. Yang bersangkutan.

DITETAPKAN DI : YOGYAKARTA  
PADA TANGGAL : 06 MARET 2018  
MANAGEMENT GRAND INNA MALIOBORO

  
AGUS ARIF WIBAWANTO  
General Manager.





## LAMPIRAN 4 KUESIONER PRA PENELITIAN

### KUESIONER

#### IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI HOTEL GRAND INNA MALIOBORO YOGYAKARTA

#### Data Personal

Nama :

Umur :

Lama Bekerja : (bulan/tahun)

Jenis Kelamin :  Pria  Wanita

#### Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda (√) pada jawaban yang anda pilih dan diharapkan tidak ada jawaban yang terlewatkan.
2. Pilih hanya **salah satu** jawaban yang dianggap paling sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Keterangan:

SS(Sangat Setuju) S(Setuju) TS(Tidak Setuju) STS(Sangat Tidak Setuju)

No.	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
	<b>Dukungan</b>				
1.	Saya selalu peka mendengar informasi dari atasan.				
2.	Atasan membuat saya merasa dibutuhkan dalam perusahaan.				
	<b>Partisipasi</b>				
3.	Saya diberikan kesempatan dalam pembentukan keputusan bersama dalam sebuah rapat.				
4.	Kesempatan yang diberikan atasan membuat saya merasa dihargai.				
	<b>Kepercayaan</b>				
5.	Saya merasa dipercaya dalam menjalankan pekerjaan saya.				

6.	Saya memiliki kepercayaan terhadap informasi yang disampaikan berkaitan dengan pekerjaan di perusahaan.				
<b>Keterbukaan</b>					
7.	Adanya keterbukaan dalam komunikasi membuat saya dengan mudah memperoleh informasi tentang pekerjaan saya.				
8.	Informasi yang saya peroleh melalui komunikasi yang transparan sangat penting dalam melakukan koordinasi tugas.				
<b>Tujuan Kinerja Tinggi</b>					
9.	Atasan selalu mendorong karyawan untuk memfokuskan perhatian dan kepedulian terhadap tujuan meningkatkan kinerja.				
10.	Atasan memperhatikan prestasi kerja saya.				

## LAMPIRAN 5 PENJUMLAHAN DATA SKOR KUESIONER

HOUSEKEEPING											
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	25
2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	27
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	28
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
6	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	25
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
8	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	27
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
10	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	27
								<b>Total</b>		<b>277</b>	

ENGINEERING											
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	36
2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	34
5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	36
6	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
7	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	34
8	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	36
9	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
								<b>Total</b>		<b>345</b>	

<b>F&amp;B</b>												
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	36
2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
7	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	34
8	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	36
9	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	38
10	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	34
11	3	2	2	4	3	3	4	4	2	1	1	28
									<b>Total</b>		<b>388</b>	

<b>ACC&amp;PURCHASING</b>												
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	34
2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	33
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32
5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	35
6	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	33
7	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32
8	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
9	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	36
10	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	36
									<b>Total</b>		<b>338</b>	

FO											
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Total Skor
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	29
2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	32
3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	27
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	28
5	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	28
6	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	30
7	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	26
8	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	27
9	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	28
10	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	26
11	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	27
12	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	27
13	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	28
									<b>Total</b>		363

SALES&MARKETING											
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	33
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	28
6	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	34
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
9	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
									<b>Total</b>		285

HRD											
responden	Dukungan		Partisipasi		Kepercayaan		Keterbukaan		Tujuan Kinerja		Skor
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	32
3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	36
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
									<b>Total</b>		159

## LAMPIRAN 5 DOKUMENTASI WAWANCARA



Gambar 1. Wawancara Informan