

LAMPIRAN

TRANSKIP WAWANCARA

Kuswanto N Andrianto, General Manager The Arnawa Hotel

1. Nilai apa yang ingin ditanamkan The Arnawa Hotel kepada karyawan?

Jawab: “Nilai yang ingin ditanamkan pertama adalah peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) itu sendiri, kemudian kedisiplinan dari tiap karyawan mulai dari disiplin berpakaian, disiplin berbahasa hingga disiplin waktu dalam bekerja”.

2. Perilaku karyawan yang seperti apa yang diinginkan perusahaan?

Jawab: “Tentunya yang mencakup 5 poin budaya organisasi yang kita miliki, mulai dari profesionalitasnya hingga inovasi-inovasi yang bisa ia berikan kepada perusahaan. Maka dari itu, kita ini sedang mencoba membentuk karyawan-karyawan kita seperti apa yang ada di budaya organisasi yang kita miliki”.

3. Bagaimana kaitannya nilai/ budaya organisasi yang dimiliki The Arnawa Hotel dengan visi & misi perusahaan?

Jawab: “Ada dong kaitannya, karena visi misi juga kan yang mendasari adanya budaya organisasi ini. Maka, ketika peningkatan SDM dan budaya organisasi ini sudah tumbuh dengan baik, visi & misi sebagai tujuan perusahaan juga pasti akan dapat tercapai. Kenapa sih bisa tercapai? Karena kita berada di bidang hospitality sebagai penyedia jasa, maka kualitas pelayanan dan kepuasan tamu adalah hal yang utama sehingga SDM yang sudah baik akan berbanding lurus dengan kepuasan yang bisa dirasakan oleh para tamu.

4. Apa makna dari budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Budaya organisasi ini bertujuan sebagai pedoman karyawan dalam bekerja. Apa yang harus mereka anut dan mereka jadikan acuan

selama bekerja dan selama melakukan pekerjaan di The Arnawa Hotel. Makna dari tiap poinnya sendiri tentu berbeda-beda, seperti contohnya poin integritas yang memiliki makna harus konsisten dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Hal ini berkaitan dengan *do and don't* bagi mereka selama bekerja dan apa saja yang harus dilakukan sesuai dengan kebijakan perusahaan, seperti bagaimana cara *greeting* kepada tamu dan lainnya.

5. Bagaimana awal penentuan nilai budaya organisasi The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Pertama begini ceritanya, saat saya masuk kesini adalah sisi SDM dan struktur organisasi tidak tertata rapih, tingkat kedisiplinan juga masih sangat rendah seperti contohnya banyak yang hadir tidak tepat waktu dan pulang lebih dahulu, tidak melakukan finger print, dan juga banyak complaint tamu terkait tentang kotornya room dan juga pelayanan yang kurang baik dari karyawan kepada tamu. Kemudian, dari permasalahan-permasalahan tersebut ya mba, kita mencoba membuat plan dengan merumuskan apa saja permasalahannya yang kemudian di formulasikan menjadi 5 nilai budaya organisasi yang harus dijadikan acuan dan kebiasaan semua anggota organisasi disini”.

6. Media apa yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan nilai-nilai perusahaan?

Jawab: “Media kan yah? Berarti *tools* atau alatnya, dan kalau misalkan *tools* apa yang kita gunakan, salah satunya ada *Handphone*. Kita membuat *group* di *Whatsaap*, kemudian ada aplikasi *zoom meeting* dimana aplikasi ini membantu kita dapat meeting dimanapun jadi ketika saya melakukan meeting para *Head of Departement* ini dapat menyimak di rumah masing-masing jika memang bukan di jam kerja mereka yaa semacam *video call* sih Mba cuma banyakan aja. Yang kedua selain Hp, ada papan pengumuman yang bisa dilakukan sebagai media informasi dan juga ada *company profile* yang sudah dicetak dan diletakan di ruang karyawan agar dapat selalu dilihat oleh para karyawan setiap saat. Kemudian, untuk media komunikasi nya selain media fisik yang telah saya sebutkan tadi ada *General Meeting* kemudian ada *morning tea* bagi seluruh HoD dan *briefing morning* bagi karyawan dari HoD yang menginformasikan pekerjaan apa saja yang harus dilakukan di *shift* tersebut, dan semua itu dilakukan setiap

hari. Kegiatan tersebut juga sebagai *reminder* dari poin-poin budaya organisasi yang harus mereka anut selama bekerja.

7. Mengapa memilih media tersebut untuk menyampaikan nilai organisasi tersebut?

Jawab: “Ya karena media yang tadi sudah saya sebutkan dapat membantu manajemen untuk dapat menyampaikan poin-poin dari budaya organisasi yang dimiliki. Lagipula, setelah melakukan diskusi kita menganggap proses pemberian informasi mengenai budaya organisasi ini harus selalu dilakukan secara berkala dan bersifat reporting, ya makanya kita membuat kegiatan-kegiatan yang memang mengharuskan adanya komunikasi diantara seluruh anggota organisasi. Kemudian juga kami menyadari bahwa kualitas yang baik juga harus selalu diajarkan maka adalah kegiatan pelatihan khusus bagi setiap karyawan di setiap departemennya.”

8. Bagaimana intensitas penggunaan media tersebut untuk proses sosialisasi budaya organisasi?

Jawab: “Bermacam-macam sih pastinya mba, tapi yang pasti untuk intensitas setiap kegiatan atau penggunaannya ada yang diperuntukan untuk daily, weekly, hingga monthly.”

9. Apakah manajemen The Arnawa Hotel selalu melakukan diskusi dengan karyawan lain terkait dengan proses sosialisasi budaya organisasi yang akan dilakukan?

Jawab: “Ya tentu, terutama dengan para Head of Department. Contohnya diskusi kita lakukan melalui *morning tea*, tapi hal ini lebih kepada untuk proses sosialisasinya ya bukan di perencanaan. Jadi, para HoD ini dibentuk sebagai jembatan bagi para anggotanya, sehingga nantinya para karyawan dapat memunculkan inovasi-inovasi yang awalnya berasal dari diskusi dengan para HoD nya ini.

10. Apa strategi khusus yang dilakukan The Arnawa Hotel dalam melaksanakan budaya organisasi tersebut?

Jawab: “Kita sepertinya sih gak ada strategi khusus ya, tapi ya intinya untuk mencapai 5 poin budaya organisasi yang dimiliki kita memiliki kegiatan-kegiatan yang dapat mencapainya. Jadi, satu poin minimal satu kegiatan kan setiap poin memiliki tujuan masing-masing maka kegiatannya pun harus masing-masing tetapi tetap saling berkaitan.”

11. Bagaimana implementasi program sosialisasi tersebut?

Jawab: “Program sosialisasi ini diisi dengan berbagai kegiatan, tadi sebelumnya saya sudah jelaskan kan apa saja kegiatan yang kita punya, media apa yang digunakan, hingga tahap intensitas waktunya. Ya contohnya *general meeting*, itu kita gunakan setiap satu bulan sekali sebagai implementasi dari poin pelayanan prima, dalam *general meeting* akan dibahas apa saja yang sudah dilakukan selama satu bulan itu dan apa yang harus dipersiapkan untuk bulan selanjutnya.”

12. Siapa yang menjadi komunikator dalam proses sosialisasi tersebut?

Jawab: “Kebetulan saya sendiri. Karena kan Mba, kami belum punya divisi atau *departement HRD* atau PR maka yang mengurus terkait internal dan permasalahan-permasalahan karyawan ya saya sebagai *general manager*, namun saya juga kadang dibantu oleh para HoD disini”.

13. Apakah ada evaluasi atau monitoring untuk melihat hasil dari budaya organisasi ini kepada karyawan?

Jawab: “Untuk evaluasi khusus yang menilai sosialisasi ini sih belum ada tapi kita selalu melakukan diskusi semacam Focus Group Discussion (FGD) gitu Mba, FGD ini saya lakukan dengan para HoD jadi jika ada karyawan yang bermasalah kita akan berdiskusi untuk menentukan sikap apa yang harus diberikan pada karyawan tersebut apakah masih bisa ditegur atau harus diberikan surat peringatan. Kemudian perubahan sikap dan komentar yang masuk juga kita jadikan indikator keberhasilan program sosialisasi ini, karena jika karyawan sudah bekerja dengan baik dan komentar negatif berkurang maka budaya organisasi ini sudah dilaksanakan dengan baik oleh para karyawan dan proses sosialisasi berarti bisa dikatakan berhasil.

14. Apakah proses sosialisasi ini juga melibatkan core people perusahaan selain General Manager, seperti manajer setiap department?

Jawab: “Tentu, karena kan sejatinya yang lebih mengenal anggota nya ya para Head of Departement ini sendiri maka ya saya harus melibatkan mereka untuk membantu saya.”

15. Apakah proses sosialisasi ini juga melibatkan pengarahan dari sesama rekan kerja yang sudah lebih lama bekerja?

Jawab: “Iya, mereka akan saling bertukar informasi, saling mengingatkan selama bekerja. Apalagi untuk karyawan yang masih baru yah, rekan kerja yang sudah lebih lama harus bisa menjadi media penyampai tentang budaya yang ada di The Arnawa Hotel ini.”

16. Apakah ada pemberian produk-produk “The Arnawa Hotel” dalam proses pengenalan dan sosialisasi budaya organisasi The Arnawa Hotel?

Jawab: ‘Produk yah? Hmmm mungkin seragam kerja yah. Di The Arnawa Hotel setiap departement pasti memiliki seragam berbeda-beda dan berganti setiap dua hari sekali. Jadi, seragam ini juga bisa menjadi identitas setiap departement sehingga jika nanti ada karyawan baru mereka tidak akan terlalu bingung.’

17. Apakah ada poster-poster khusus terkait nilai-nilai organisasi yang diletakan di beberapa tempat di sekitar lingkungan hotel?

Jawab: “Untuk poster sebagai proses sosialisasi budaya organisasi ini tidak ada yah, kita merasa poster ini belum efektif untuk digunakan sebagai media sosialisasi disini.”

18. Mengapa memilih lokasi tersebut untuk penempatan poster-poster terkait budaya organisasi?

Jawab: “Ruang karyawan ya maksudnya? Ya alasannya pasti karena ruangan itu tempat berkumpul mereka, maka alangkah lebih baiknya jika media-media yang kita punya seperti papan pengumuman dan

company profil itu disimpan di ruangan tersebut supaya dapat mereka lihat setiap saat”.

19. Adakah cerita-cerita khusus seperti sejarah perusahaan yang selalu disampaikan kepada karyawan terkait dengan The Arnawa Hotel?

Jawab: “Oh iya tentu, saya sendiri misal saat general meeting sebelum membahas permasalahan-permasalahan yang ada, saya sendiri selalu memberikan cerita-cerita motivasi biasanya cerita dari owner kami mulai dari perjuangan beliau hingga konsistensi beliau dalam membangun dan mengembangkan bisnis-bisnisnya salah satunya The Arnawa Hotel ini”.

20. Ritual-ritual apa saja yang sering kali dilakukan The Arnawa Hotel bersama karyawan untuk mendukung proses sosialisasi tersebut? Dan mengapa?

Jawab: “Apa yah, paling kami rutin melakukan outing dengan berlibur tiap departement, kemudian kita selalu melakukan munggaran atau makan bersama menyambut bulan puasa. Banyak sih kegiatan-kegiatan seperti ini yang bertujuan untuk meningkatkan solidaritas dan kebersamaan kita.”

21. Apakah ada ritual seperti pemberian penghargaan bagi karyawan?

Jawab: “Ada, contohnya ya belum lama ini kami mengadakan lomba gedung terbersih bagi departement *House Keeping*. Jadi mereka bekerja secara team untuk membuat gedung yang menjadi tanggungjawab mereka menang dan mendapatkan hadiah. Selain membuat mereka semangat dalam bekerja, hal ini juga sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada mereka”.

Tony A Prasetyo, Head of Departement Front Office

1. Apakah anda mengetahui nilai-nilai budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Ya, saya mengetahui nilai budaya organisasi The Arnawa Hotel yang 5 poin itu, karena saya sebagai HoD tentu harus selalu

berpegang pada 5 poin itu dalam membimbing karyawan-karyawan saya.”

2. Apakah anda memahami makna dari 5 budaya organisasi yang ada?

Jawab: “Oh tentu mengetahui Mba, soalnya kan kita sering juga meeting antar HoD dan juga General Manager nah biasanya Bapak General Manager ini selalu ngingetin tentang makna 5 budaya ini.”

3. Darimana anda mengetahui budaya organisasi The Arnawa Hotel dan maknanya?

Jawab: “Dari meeting sih Mba, apalagi kalau general meeting sih udah pasti itu selalu dibahas. Oh iya, dari company profil juga sih kan sekarang udah ada yang dicetak di ruang karyawan sana”.

4. Program atau kegiatan apa saja yang anda dapatkan untuk mengetahui budaya organisasi tersebut?

Jawab: “Apa yaaa, paling ya itu dari meeting-meeting. Kita banyak Mba soalnya meeting mulai dari yang harian sampai bulanan. Mungkin kalau untuk kita bisa makin memahami makna budaya organisasi ini ya paling dari kegiatan-kegiatan pelatihan dan lain sebagainya sih”.

5. Apakah pelatihan dan program-program sosialisasi yang diberikan cukup membuat anda mengetahui dan memahami budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Kalau untuk saya pribadi sih cukup ya, karena so far saya sudah tahu dan sudah paham budaya organisasi di The Arnawa Hotel ini tapi gak tau juga Mba kalau karyawan yang lain, nanti tanya aja ya Mba sekalian ke mereka”.

6. Apakah sejak rekrutmen/ wawancara kerja anda sudah mengetahui budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel?

Jawab: “Oh kalau itu enggak sih Mba. Ya paling kita tahu kaya peraturan yang ada disini gimana, belum ke budaya organisasi yang dimiliki dan makna-maknanya yaa walaupun emang peraturan-peraturan itu berdasarkan budaya organisasi yang ada sih ya Mba”.

7. Apakah rekan kerja anda membantu untuk mengarahkan dan memberi tahu anda terkait budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Kalau saya sebagai HoD sih pasti meminta tolong rekan-rekan yang lama untuk membantu karyawan yang baru masuk, udah jadi kewajiban sih saling menolong dan memberi tahu itu”.

8. Apakah anda sebagai Manager department membantu dalam proses untuk menanamkan budaya organisasi tersebut?

Jawab: “Ya tentu Mba, karena kan ya seperti yang General Manager pernah bilang bahwa yang lebih tau tentang karyawan per departement yang pasti HoD nya sendiri jadi kita harus ikut serta dalam memberikan informasi budaya organisasi ini kepada karyawan”.

9. Apakah menurut anda program-program sosialisasi tersebut sudah sangat sesuai untuk dilakukan?

Jawab: “Kalau menurut saya sih sudah sesuai ya, karena tiap poin juga sudah punya kegiatannya sendiri untuk mencapainya. Paling media fisik ya yang kurang, karena kan karyawan menurut saya banyak yang belum tahu kalau ditanya “apa sih budaya organisasi kita” jadi semacam mereka bisa menjelaskan apa saja yang harus dilakukan ketika bekerja di The Arnawa Hotel tetapi belum tau kalau itu adalah bagian budaya organisasi yang dimiliki.

Eris Julian, Chef The Arnawa Hotel

1. Apakah anda mengetahui nilai-nilai budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Budaya organisasi ya? Kurang tau saya Mba kalau yang seperti itu”

2. Kalau misal kerja itu harus professional, harus memberikan pelayanan prima dan lain sebagainya anda tahu?

Jawab: “Oh iya tentu tahu, kita harus bekerja secara professional terus harus memberikan yang terbaik dan jangan sampai ada kesalahan. Kita sering diajari seperti itu terus ko”.

3. Darimana anda mengetahui budaya organisasi The Arnawa Hotel dan maknanya?

Jawab: “Sebenarnya di ruang karyawan belakang juga ada sih Mba, sudah dicetak bentuk buku cuma kalau saya sendiri udah gak sering buka jadi ya gitu kadang lupa, paling yang masih sering baca sih karyawan-karyawan baru yah karena kan mereka sekalian memahami SOP yang ada disitu juga”.

4. Program atau kegiatan apa saja yang anda dapatkan untuk mengetahui nilai budaya organisasi yang ada?

Jawab: “Banyak sih, paling banyak dari meeting-meeting gitu kita selalu diinfokan dan diingatkan kembali kalau kita punya 5 budaya organisasi yang harus kita pakai sebagai pedoman dalam bekerja. Terus kita juga sering iku pelatihan kan ke hotel pusat, saya sendiri sudah pernah ikut pelatihan disana bisa belajar bagaimana memasak dan manajemen kitchen yang baik selayaknya hotel berbintang jadi pas pulang pelatihan ke Arnawa lagi saya punya bekal ilmu yang nantinya bisa saya sharing ke temen-temen”.

5. Apakah pelatihan dan program-program sosialisasi yang diberikan cukup membuat anda mengetahui dan memahami budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “sesuai sih untuk kita bisa paham setiap poinnya, cuma kalau ditanya hafal atau engga poin budaya organisasi ya enggak”.

6. Apakah sejak rekrutmen/ wawancara kerja anda sudah mengetahui budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel?

Jawab: “Jawab: “Oh kalau itu enggak sih Mba. Ya paling kita tahu kaya peraturan yang ada disini gimana, belum ke budaya organisasi yang dimiliki dan makna-maknanya”.

7. Apakah rekan kerja anda membantu untuk mengarahkan dan memberi tahu anda terkait budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel Pangandaran?

Jawab: “Kalau itu pasti Mba. Kebetulan saya juga kan baru pindah e chef sini belum lama dan termasuk pemula. Senior chef selalu bantu saya berkembang sih bahkan masalah motong-memotong juga jika saya salah ya dikasih tau, apa yang saya belum tau yang diinfokan”.

8. Apakah General Manager dan Manager department anda membantu anda untuk menanamkan budaya organisasi tersebut?

Jawab: “Ya pastinya, mereka selalu mengingatkan 5 poin budaya organisasi yang Arnawa Hotel miliki ini sebelum kita bekerja karena kan kita juga selalu ada morning briefing ya”.

9. Apakah anda selaku karyawan pernah dilibatkan dalam proses sosialisasi budaya organisasi yang ada di The Arnawa Hotel?

Jawab: “Oh kalau dalam proses sosialisasi ini sih enggak yah, biarin lah itu kan tugas dari manajemen kita mah sebagai karyawan biasa ya kerja aja ya kalau saya ya yang penting masak enak dan kitchen beres aman”.

10. Apakah menurut anda program-program sosialisasi tersebut sudah sangat sesuai untuk dilakukan?

Jawab: “Sesuai sih, cuma mungkin belum ada apa gitu yang bisa kita liat tiap hari yang lebih besar supaya kita juga inget terus, jadi bisa sekalian hafal dan tau bahwa itu yang namanya budaya organisasi”.