

LAMPIRAN 1

VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN HOTEL GRAND ZURI

Biodata Partisipan

Nama : Eko Adriyanto
Usia : 42 tahun
Pekerjaan/jabatan : HRD
Hari/tanggal wawancara : 22 Maret 2019
Waktu wawancara : 12.00 - 13.00 WIB

Hasil wawancara

Baris	Hasil Wawancara	Kategori	Kode
5	<p>P: Selamat Siang, Bapak.. I: Siang, mas.. P: Maksud saya ke sini mau wawancara, Pak. Ini saya kan sedang mengerjakan skripsi tentang Total Quality Management di sektor jasa di hotel-hotel berbintang di Jogja. I: Oke, Mas.</p>		Eko, T22, B3, 19
10	<p>P: Baik, Pak. Maaf mengganggu waktunya. I: Iya, Oke. Bisa. Bisa, Mas. Saya udah dibilang sama officer kita dari kemaren. Mari-mari.</p>		
15	<p>P: Baik, Bapak. Menurut Bapak apakah kualitas itu penting dalam bisnis perhotelan? I: Penting. Memang penting. Oke lanjut.</p>	Kualitas itu penting dalam bisnis	
20	<p>P: Jadi gini, Pak. Menurut Bapak, sejauh mana, atau apa saja yang sudah dilakukan pihak Grand Zuri menciptakan kualitasnya?</p>	perhotelan.	

<p>25</p> <p>30</p>	<p>I: Kita sih yang penting sesuai sama predikat kita ya. Kita bintang tiga. Kita pasti juga kasih pelayanan dan kenyamanan maksimal, ya. Kan karena itu memang persaingan kan di situ ya. Kita selalu kasih semaksimal mungkin ya. Layanan, pelayan kita ramah semua ya, fasilitas komplet ya, dan kita memang dekat dengan Jalan Maliboro ya, jadi posisi yang strategis ini juga jadi pertimbangan dalam hal kualitas ya. Semua juga pasti begitu ya. Karyawan harus ramah, satpam pun harus murah senyum, jadi jangan pakai muka curiga. Gitu.</p>	<p>Grand Zuri telah memberikan kualitas terbaik dalam hal pelayanan terhadap konsumen.</p>	
<p>35</p> <p>40</p>	<p>P: Apakah yang Bapak sebutkan tadi, berhubungan dengan kepemimpinan? Apa persepsi Bapak tentang pemimpin?</p> <p>I: Oh jelas ya. Di sini bos besar kita juga orangnya santai ramah begitu. Kalau bosnya ramah, semua anak buahnya jadi ramah juga. Ya, karakteristik semua karyawan itu kan secara ndak langsung tertular sama bosnya ya. Jadi pandangan saya tentang pemimpin ya, pemimpin itu harus mampu melihat ke bawah, harus mampu mengkoordinasikan antar bagian. Harus tahu sifat-sifat bawahannya.</p>	<p>Pemimpin harus mampu melihat kebawah, mengkoordinasikan antar bagian, dan mengetahui karakteristik bawahannya.</p>	
<p>45</p> <p>50</p>	<p>P: Lalu tantangan seperti apa yang muncul selama Bapak menjadi seorang Kepala HRD?</p> <p>I: Ya inilah permasalahan umum dunia perhotelan di Jogja ya. Khususnya hotel-hotel kecil kayak kita. Bukan cuma tamu hotel aja ya yang check-in check-out, tapi karyawan juga.</p>		

55	<p>Ya itu tadi karena banyaknya hotel di Jogja itu karyawan jadi dinamis juga ya. Pindah sana sini. Baru dapat enam bulan pindah. Jadi itu problem tersendiri buat kita.</p>	Karyawan yang tidak loyal terhadap perusahaan	
60	<p>P: Apa kebijakan Bapak dari wujud kepemimpinan yang sudah diterapkan?</p> <p>I: Saya sih santai orangnya ya. Tapi saya juga tegas. Kalau ada karyawan yang sikapnya kurang bagus. Kesannya ndak niat kerja. Padahal peraturan kerja sudah dijelaskan di awal. Harus segera saya tegur. Harus tahu lah kita kerja memang melayani publik ya.</p>	menjadi kendala dalam bisnis perhotelan.	
65	<p>P: Apa tantangan dari wujud kepemimpinan tersebut?</p> <p>I: Tantangannya ya, karyawan yang gak niat kerja itu jadi menjauhi saya. Tetapi saya selalu bersikap objektif memandang masalah ya.</p>	Kepemimpinan yang diterapkan adalah tegas dan berorientasi pada aturan yang ada.	
70	<p>Harus saya jelaskan kenapa saya begini-begitu itu kan pasti ada ketidak sesuaian dengan SOP kita dong. Kadang karyawan ndak mikir sampai segitu. Tapi ya ndak semuanya begitu. Hanya sebagian kecil saja ya.</p>	Karyawan yang tidak menyadari tanggung jawab atas posisinya	
75	<p>P: Begitu ya, Pak. Lalu apa persepsi bapak tentang karyawan atau bawahn?</p> <p>I: Pandangan saya ya, kita kan punya tanggung jawab masing-masing. Seharusnya seluruh karyawan, ya termasuk saya juga to.</p>	menjadi masalah dalam praktik kepemimpinan.	
80	<p>Menyadari itu. Saya pun selalu memandang bawahan sebagai teman, kenalan, ya saya akrab semua. Namun kita ini kan kerja, juga sesuai porsi dan posisi, ya di situ kita punya tanggung jawab. Harus dipenuhi.</p>	Karyawan harus patuh terhadap	

85	<p>P: Apakah pernah ada miss-persepsi dengan karyawan?</p> <p>I: Ya pasti pernah. Ini memang dilematika yang lumrah dalam perusahaan apa pun. Pernah lah, tapi ya bisa dikatakan jarang.</p>	aturan dan menjalankan tanggung jawabnya.	
90	<p>P: Apakah Grand Yuri melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Pemberdayaan iya ya. Kalau saya sih memandang bahwa karyawan yang multi talent itu sangat membantu sekali. Misal, koki kita yang ternyata juga jago menata ruang. Kan itu memudahkan kita juga. Ada juga pelayan kamar yang ternyata dia juga paham soal komputer, kelistrikan, nah... itu juga kita respon baik. Ya kita berdayakan, dan ya pasti nanti dihitung bonus di slip gaji, itu pasti.</p>	Pernah terjadi miss-persepsi dengan karyawan.	
95	<p>yang ternyata juga jago menata ruang. Kan itu memudahkan kita juga. Ada juga pelayan kamar yang ternyata dia juga paham soal komputer, kelistrikan, nah... itu juga kita respon baik. Ya kita berdayakan, dan ya pasti nanti dihitung bonus di slip gaji, itu pasti.</p>	Grand Zuri melakukan pemberdayaan karyawan	
100	<p>P: Bagaimana pihak HoD dari masing-masing departemen melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Saya rasa sama lah ya seperti yang sudah saya jelaskan. Sebisa mungkin kita di semua divisi akan mendorong karyawan untuk multi talent. Itu bagus bagi perkembangan dirinya juga. Kalau dia kelihatan bisa banyak melakukan sesuatu, kan dia juga tambah pede lah ya. Dan pasti kerja jadi lebih semangat.</p>	mendorong karyawan agar multi talent.	
105	<p>P: Adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Pernah ada masalah dulu. Tapi bukan masalah besar. Kasusnya begini, ini karyawan ‘A’ itu bener-bener multi talent. Kayaknya apa</p>	Tiap divisi mendorong bawahan untuk multi talent.	
110	<p>P: Adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Pernah ada masalah dulu. Tapi bukan masalah besar. Kasusnya begini, ini karyawan ‘A’ itu bener-bener multi talent. Kayaknya apa</p>		

120	<p>aja bisa dia kerjakan. Akhirnya apa, muncul kesan bahwa kita nih, ya bagian management lah, jadi seperti mengandalkan dia. Nah, muncul kecemburuan antar karyawan jadinya. Karyawan lain jadinya malas untuk mengembangkan diri karena merasa tersisih. Akhirnya ya, oke lah kita juga harus bersikap lebih menyeluruh. Dan masalah itu ndak pernah terulang lagi. Kita belajar dari pengalaman ya.</p>		
125	<p>P: Oh, gitu ya Pak. Lalu bagaimana cara Grand Zuri mengetahui kebutuhan konsumen?</p>	<p>Terjadi kecemburuan antara karyawan yang multi talent dengan yang tidak.</p>	
130	<p>I: Kalau pertanyaan ini agak menjurus banget ya... hehe oke lah. Jadi gini, era milenial sekarang ini, orang kan maunya cepat. Untuk cepat itu kan syarat pertama adalah jaraknya dekat. Nah, kita sudah menang di jarak. Lokasi kita dekat dengan sasaran para turis. Kan ke Jogja pastinya kurang komplit kalau ndak ke Malioboro ya. Itu satu. Dan segmen kita itu banyak di kalangan muda sih ya. Tapi tetap semua kalangan sih. Nah, konsumen muda ini pengennya praktis, dekat, bagus, nyaman, enak, aman, dan murah. Nah kan konsumen yang rakus sekali kan? Tapi inilah zaman sekarang. Kita mengetahui itu ya dari riset sendiri lah. Dari data pengunjung kita baca detilnya per minggu, per bulan, seperti apa konsumen kita dan ada cenderung perubahan ke mana. Ya, dari situ lah.</p>	<p>Cara mengetahui kebutuhan konsumen adalah dengan meneliti data tamu per minggu dan perbulan.</p>	
140			
145			

150	<p>P: Apa tantangan untuk mengetahui kebutuhan konsumen?</p>		
155	<p>I: Tantangannya? Tantangannya ya semua hotel sekelas kita ini punya cara dan pengetahuan mendalam juga ya sama konsumennya kayak gimana. Jadi sudah sama-sama tahu. Konsumen kita ini milenial, jadi ya memang harus sabar.</p>		
160	<p>P: Langkah apa yang diterapkan Grand Zuri untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p>	Tantangnya adalah	
165	<p>I: Kita selalu mematuhi SOP yang sudah ditetapkan. Ya itu langkah yang saya kira paling jitu untuk mempertahankan kualitas. SOP kan dibuat agar kita mencapai standar kualitas. Menjaga kualitas layanan kita tetap berada pada standar yang sudah ada. Nah, kalau untuk meningkatkan kualitas, ya tentunya kita harus mengikuti perkembangan trend dan perubahan yang ada. Pasti ya.</p>	konsumen yang menginginkan lebih dari standar nilai pelayanan dan fasilitas.	
170	<p>P: Lalu, apa tantangan yang muncul dalam upaya meningkatkan kualitas tersebut?</p>	SOP dijadikan sebaga standar untuk menjaga	
175	<p>I: Kalau kita lemahnya di manajemen kualitas. Kita ndak punya bagian khusus, atau divisi yang merangkap secara matang untuk fokus juga ke situ. Ini yang memang harus secepatnya kita bikin. Karena apa, kualitas itu memang harus dijaga, soalnya tahu sendirilah milenial itu karakternya kayak gimana, merasa kurang puas sedikit saja, dia bisa langsung publis di Google Map review, bisa di web agen</p>	kualitas. Dan untuk meningkatkan kualitas yakni dengan mengikuti perkembangan trend.	
180			

185	<p>penjualan kayak traveloka, dll. Nah di situ yang sedang kita godok ya, karena ini menyangkut layanan dan fasilitas yang kita berikan dan menjadi pertimbangan calon konsumen. Jadi menurut saya tantangan kita ada di manajemen kualitas. Itu.</p> <p>P: Oke, Bapak terima kasih banyak atas waktunya. Jawaban Bapak sangat saya butuhkan untuk penelitian saya.</p>	<p>Manajemen kualitas menjadi masalah bagi Grand Zuri karena belum dilakukan dengan matang.</p>	
190	<p>I: oke. Sip, Mas.</p>		

LAMPIRAN 2

VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN HOTEL YELLOW STAR

Biodata Partisipan

Nama : Tri Praya Andayani
Usia : 29 tahun
Pekerjaan/jabatan : General Sekretaris
Hari/tanggal wawancara : 29 Maret 2019
Waktu wawancara : 11.00 – 12.00 WIB

Hasil wawancara

Baris	Hasil Wawancara	Kategori	Kode
5	<p>P: Selamat Siang. Ibu.. I: Ya, selamat siang juga mas.. P: O ya, hari ini saya mohon kesediaan ibu untuk saya wawancarai. I: Iya boleh banget.</p>		Praya, T29, B3, 19
10	<p>P: Ini saya kan sedang mengerjakan skripsi tentang Total Quality Management di sektor jasa di hotel berbintang di Jogja. Jadi saya butuh bantuan Ibu. I: Iya, Mas.</p>		
15	<p>P: Baik, Bu. Langsung saya ajukan pertanyaan pertama ya. Menurut Ibu apakah kualitas itu penting dalam bisnis perhotelan? I: Pasti mas. Kualitas memang menjadi barometer persaingan bisnis perhotelan. Kualitas hotel berpengaruh dengan rasa nyaman konsumen.</p>	Kualitas adalah barometer persaingan bisnis perhotelan.	

20 25	<p>P: Sejauh mana, atau apa saja yang sudah dilakukan Yellow Star Hotel dalam menciptakan kualitasnya?</p> <p>I: Kualitas SDM kita. Fasilitas yang ada di sini. Semuanya dibangun dan dikembangkan secara bersamaan. Untuk karyawan, ya kita ada training yang dilakukan oleh pihak ketiga atau dari pihak manajemen sendiri. Kalau fasilitas, seperti café juga baru kita bangun dan sudah operasional.</p>	<p>Yellow Star telah memiliki SDM yang kompeten dan terus melakukan penambahan fasilitas.</p>	
30 35	<p>P: Lalu apa persepsi Ibu tentang pemimpin?</p> <p>I: Pemimpin pasti harus tegas. Tidak boleh plin-plan dalam mengambil keputusan. Pemimpin juga harus mendengarkan saran-saran dari bawahannya.</p>	<p>Pemimpin harus tegas dalam mengambil keputusan.</p>	
40	<p>P: Lalu tantangan seperti apa yang muncul bagi seorang pemimpin yang memimpin jalannya proses operasi hotel?</p> <p>I: Ya dalam hal tindakan tegas dan mengambil keputusan kadang ada karyawan yang kurang sepaham. Terbawa perasaan, akhirnya berpengaruh pada kinerja karyawan yang bersangkutan.</p>	<p>Keputusan yang tidak sepaham dengan karyawan akan menurunkan kinerja.</p>	
45	<p>P: Apa kebijakan Ibu dari wujud kepemimpinan yang sudah diterapkan?</p> <p>I: Visi Misi Yellow Star Hotel dan perkembangan yang terjadi pada karyawan. Saya kira intinya di situ.</p>	<p>Visi misi dan perkembangan karyawan adalah penerapan dari kepemimpinan.</p>	
50	<p>P: Apa tantangan dari penerapan tersebut?</p> <p>I: Karyawan yang malas, atau pasif dan tidak mau berkembang. Itu kendala besar.</p>	<p>Karyawan yang pasif menjadi kendala.</p>	

55	<p>P: Apa persepsi Ibu tentang karyawan atau bawahan?</p> <p>I: Yang namanya karyawan pastinya harus mengikuti peraturan yang sudah berlaku dan diterapkan oleh pihak manajemen hotel ya. Karyawan juga harus aktif dalam berkomunikasi. Misalnya kalau ada masalah juga diberikan wewenang untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan porsinya.</p>	<p>Karyawan harus mengikuti aturan yang berlaku dan harus aktif dalam pemecahan masalah.</p>	
60	<p>P: Apakah ada miss-persepsi dengan karyawan?</p> <p>I: Pasti pernah ada. Prosedurnya ya kita kasih surat peringatan. Kalau memang menyebabkan kerugian. Tetapi pendekatan secara personal juga kita kedepankan.</p>	<p>Pernah terjadi miss-persepsi dengan karyawan.</p>	
70	<p>P: Apakah Yellow Star Hotel melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Ada kegiatan untuk memberdayakan karyawan, itu pasti kita lakukan. Khususnya saat ada event begitu ya karyawan dilibatkan. Karyawan juga dipersilakan menyalurkan aspirasinya atau ide tentang event yang akan diselenggarakan. Namun keputusan tetap di tangan general manager atau owner-nya. Kadang general manager juga minta saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.</p>	<p>Yellow Star Hotel memberlakukan pemberdayaan karyawan.</p>	
75	<p>P: Adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Oh pasti ada.terkadang karyawan yang pasif dan tidak mau mengambil kesempatan yang</p>	<p>Karyawan yang pasif, dan yang terlalu aktif tetapi tidak sepaham dengan</p>	

85	<p>diberikan oleh pihak hotel. Namun ketika karyawan terlalu antusias dan aktif, tetapi sayangnya malah terjadi pro-kontra dengan manajemen hotel. Jadi dilema juga kadang.</p> <p>P: Bagaimana cara Yellow Star Hotel mengetahui kebutuhan konsumen?</p>	<p>manajemen menjadi kendala dalam pemberdayaan karyawan.</p>	
90	<p>I: Pastinya dari Front Office ya. Karyawan yang diposisi itu dilatih agar aktif berinteraksi dengan konsumen. Juga harus bisa memancing konsumen untuk memberi saran/kritik terhadap pelayanan hotel.</p>	<p>Front office harus menampung</p>	
95	<p>P: Apa tantangan untuk mengetahui kebutuhan konsumen?</p> <p>I: Konsumen itu beragam, bahkan ada yang nyeleneh, karena orang kan berbeda satu sama lain. Jadi perlu strategi dalam berkomunikasi dengan konsumen. Misalnya yang standar saja ya, salam senyum sapa.</p>	<p>kritik dan saran, serta berinteraksi dengan konsumen.</p>	
100	<p>P: Langkah apa yang diterapkan Yellow Star Hotel untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p>	<p>Pribadi konsumen yang tidak sama, sehingga sulit</p>	
105	<p>I: Semua saran dan kritik dari konsumen kita pelajari. Itu yang menjadi pedoman atau patokan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas. Misalnya tentang café baru kita nih. Dan, yang paling penting, pastinya SDM selalu</p>	<p>menggeneralisasi-kannya.</p>	
110	<p>kita tingkatkan dengan cara pelatihan dan pemberdayaan yang ada.</p> <p>P: Apa tantangan yang muncul dalam upaya meningkatkan kualitas tersebut?</p> <p>I: Lebih pada pengembangan fasilitas sih. Lahan kita kan memang terbatas.</p>		

	P: Baiklah, Ibu... terima kasih waktunya I: sama-sama.		
--	--	--	--



LAMPIRAN 3
VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN HOTEL GRAND ASTON
YOGYAKARTA

Biodata Partisipan

Nama : Ika Ayu Trianingsih
 Usia : 34 tahun
 Pekerjaan/jabatan : Head of Sales and Marketing Departement
 Hari/tanggal wawancara : 5 April 2019
 Waktu wawancara : 13.00 – 14.30 WIB

Hasil wawancara

Baris	Hasil Wawancara	Kategori	Kode
5	<p>P: Selamat Siang. Ibu.. I: Ya, selamat siang juga mas.. P: O ya, minggu lalu kan saya sudah ngobrol-ngobrol sedikit dengan Ibu via WA Call. Nah, hari ini saya mohon kesediaan ibu untuk saya wawancarai.</p>	Peneliti menjelaskan maksud dan tujuan wawancara.	IKA, T5, B4, 19
10	<p>I: Iya mas, ndak masalah. P: Maksud kedatangan saya ke sini mau minta tolong sama ibu. Ini saya kan sedang mengerjakan skripsi tentang Total Quality Management di sektor jasa. Di hotel berbintang di Jogja.</p>		
15	<p>I: Iya, Mas. P: Baik, Bu. Langsung saya ajukan pertanyaan pertama ya. Menurut Ibu apakah kualitas itu penting dalam bisnis perhotelan?</p>	Dalam bisnis perhotelan kualitas sangat penting.	

20	<p>I: Ya, tentu sangat penting mas. Dalam bisnis apa saja itu memang penting. Kalau hotel gak berkualitas ya pasti bakal kalah saing.</p> <p>P: Sejauh mana yang sudah dilakukan pihak Grand Aston dalam menciptakan kualitasnya?</p>	Grand Aston memiliki standarisasi kualitas yang	
25	<p>I: Oh kita punya standarisasi yang panjang, mas. Apalagi kita ini hotel lisensi gitu ya. Standar kita internasional, kita juga bintang lima. Jadi soal pelayanan dan kenyamanan memang sangat ketat sekali kontrolnya.</p>	ketat.	
30	<p>P: Lalu apa persepsi Ibu tentang pemimpin?</p> <p>I: Pemimpin itu harus mampu membidik apa yang kurang. Gitu kalo di dunia perhotelan mas. Jadi ya bisa dibilang harus pandai</p>	Pemimpin harus mengetahui kekurangan perusahaan dan segera memenuhinya.	
35	<p>mencari celah mana yang kurang. Lalu celah itu diperbaiki atau dipenuhi secepatnya, sebelum orang lain mengetahui bahwa pernah ada cela di situ. Bisnis hotel memang harus perfect.</p>		
40	<p>P: Lalu tantangan seperti apa yang muncul atau Ibu hadapi sebagai seorang pemimpin divisi sales and marketing?</p> <p>I: Tantangannya target! Itu tantangan paling besar bagi saya. Tiap hotel pasti punya target</p>	Target adalah tantangan terbesar divisi sales marketing Grand Aston	
45	<p>pengunjung tahunan. Dan tahu sendiri, Jogja itu banyak sekali hotel murah. Karena apa? Turis domestik rombongan. Segmen itu kan sama sekali tidak kita sentuh. Mainan kita <i>middle-up customers</i> ya, jadi segmen nya lebih sempit. Nah, jadi untuk mencapai target</p>	Yogyakarta.	
50			

55	<p>tahunan itu, marketing kita memang butuh kerja keras.</p> <p>P: Apa wujud konkrit dari kepemimpinan yang sudah Ibu diterapkan?</p> <p>I: Saya berusaha terus menjaga loyalitas bawahan saya. Saya tahu tugas divisi saya berat, bahkan bisa dibilang ujung tombak perusahaan ya. Jadi kerja tim memang harus kompak. Harus saling melengkapi, bukan saling menyalahkan atau merendahkan.</p>	Menjaga loyalitas bawahan terhadap tanggung jawab pekerjaannya.	
60	<p>P: Lalu apa tantangan dari wujud kepemimpinan Ibu tersebut?</p> <p>I: Ya, namanya kita semua ini juga manusia. Gak bisa selalu dalam keadaan enjoy. Jadi perlu mas ketahui loh. Orang marketing itu harus enjoy. Kalo enggak, hidupnya pasti tersiksa. Jadi tantangannya itu ya, kalau beberapa bawahan saya ada yang <i>down</i>. Apalagi ada yang <i>out</i>. Nah, disitu tantangannya.</p>	Tantangan kepala divisi sales and marketing Grand Aston Yogyakarta adalah ketika ada bawahan yang <i>down</i> dan <i>out</i> .	
75	<p>P: Apa persepsi Ibu tentang karyawan atau bawahan?</p> <p>I: Kalo untuk saya pribadi, bawahan saya itu ya harus tahu, menyadari bahwa divisi kita ini bukan divisi main-main. Maksud saya, ini divisi kunci. Jadi setiap karyawan yang berada di divisi saya memang harus sadar diri. Betapa perusahaan telah percaya pada dirinya untuk menjadi tombak terdepan dalam persaingan pasar. Saya selalu tekankan itu supaya kita punya pemahaman bersama, supaya kompak, dan saling bekerja sama.</p>	Karyawan/bawahan harus menyadari bahwa divisi sales and marketing adalah bagian penting suatu usaha perhotelan.	

85	<p>P: Apakah selama ini pernah ada miss-persepsi dengan karyawan?</p> <p>I: Kalau untuk divisi saya, selama tiga tahun saya mengepalainya, begitu ada yang punya gelagat, ‘mulai tidak enjoy’ ya terpaksa dipindahkan ke divisi lain. Kalau tidak segera dipindahkan tentunya sangat bahaya dong. Jadi</p>	Miss persepsi pernah terjadi antara kepala divisi sales and marketing dan bawahan.	
90	<p>saya memang dituntut tegas.</p> <p>P: Apakah Grand Aston melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Ya. Kita memang ada program khusus untuk karyawan. Sesuai divisi masing-masing. Untuk</p>	Grand Aston melakukan pemberdayaan karyawan dengan adanya program sharing antar cabang hotel.	
95	<p><i>sales and marketing</i>, kita tidak hanya <i>meeting</i> bulanan, tetapi ada program <i>sharing</i>. Misalnya kalau skala nasional ya antara Aston Jogja dengan Aston Bali, Aston Magelang, Jakarta, Belitung, ya kita punya program saling sinergi antar cabang. Kalau untuk divisi saya, itu</p>		
100	<p>sangat penting karena akan memperluas mainset mereka, dengan saling berbagai pengetahuan dan pengalaman.</p> <p>P: Bagaimana pihak HoD dari masing-masing departemen melakukan pemberdayaan karyawan?</p>	Semua memberlakukan sistem sharing program antar cabang.	
105	<p>I: Sama. Divisi lain juga ada program kayak gini. Bahkan yang paling enjoy itu divisi kitchen kita ya, itu kalo <i>sharing</i> program malah internasional terus. Karena restoran kita, bar kita, kan memang orientasinya internasional.</p>		
110	<p>P: Adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p>	Tantangan dalam pemberdayaan karyawan adalah	

115	I:Untuk divisi saya, sebetulnya seringnya sih cuma masalah kecil. Misal, pribadi yang merasa sulit berkembang, tidak kuat dengan tekanan, ya akhirnya sadar diri dan minta pindah ke divisi lain. Padahal itu penilaian dia sendiri, saya melihatnya gak ada masalah. Nah, otomatis ini jadi masalah. Padahal dia udah paham lah cara main marketing kita, udah pengalaman lah. Nah, ini masalah dalam pemberdayaan karyawan karena kan sama saja	ketika ada karyawan yang down dan minta pindah divisi.	
120	ilmunya, jurus-jurusnya yang udah kita kasih lewat program-program sharing, jadi gak kepake dong.		
125	P: Baik, Ibu... Lalu bagaimana cara Grand Aston mengetahui kebutuhan konsumen?	Grand Aston telah memahami karakteristik konsumennya yakni kalangan menengah atas yang identik dengan kenyamanan dan kemewahan.	
130	I: Nah. Disini bedanya, Mas. Sebetulnya kalau segmen bintang lima itu gak fluktuatif dan dari dulu stabil. Kalau hotel-hotel murah, atau hotel-hotel baru itu kan mainnya selalu promo... gebyar diskon ini itu... Artinya apa,		
135	segmen mereka memang mengincar harga murah dengan fasilitas dan pelayanan tinggi. Kalo segmen kita dari era 80-an pun sudah memiliki ciri-ciri tersendiri. Pertama, mereka paham lah korelasi antara harga, fasilitas, bahkan brand. Mereka segmen yang <i>calm</i> dan kebanyakan sikapnya dingin tetapi pribadinya dinamis. Mereka segmen yang perfect oriented tetapi menyadari nilai-nilai standar tertentu. Nah, itu karakteristik umum segmen kita. Dan tentu saja mereka pemburu kenyamanan dan kemewahan.		
140			
145			

150	<p>P: Apa tantangan untuk mengetahui kebutuhan konsumen?</p> <p>I: Sejauh ini tidak ada ya. Karena konsumen kita memang kalangannya dan karakteristiknya dari dulu memang bisa dibilang stabil.</p>	Tidak ada tantangan berarti dalam mengetahui kebutuhan konsumen.	
155	<p>P: Langkah apa yang diterapkan Grand Aston untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p> <p>I: Kita selalu update. Semuanya. Fasilitas, <i>maintenance</i>, layanan, ini-itu, manusianya, semua kita harus selalu update.</p>	Grand Aston Yogyakarta selalu update dalam segala hal.	
160	<p>P: Apa tantangan yang muncul dalam upaya meningkatkan kualitas tersebut?</p> <p>I: Kalau tantangan sih, biasanya selalu muncul saat rapat umum itu kalau urusan update, itu kan hubungannya dengan <i>cost</i> ya. Saya kira tantangannya di situ. Kenapa? Karena kualitas itu kan ada harganya. Kualitas itu butuh biaya.</p>	Tantangan dalam meningkatkan kualitas adalah pertimbangan biaya.	
165	<p>Tetapi kualitas itu juga kunci persaingan. Kualitas itu yang kita jual.</p> <p>P: Baik Ibu, terima kasih untuk waktunya.</p> <p>I: Loh, udah selesai? Oke. Oke. Sama-sama.</p>		

LAMPIRAN 4

VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN HOTEL ROS IN

Biodata Partisipan

Nama : Mayang Oktavia Dewi
Usia : 32 tahun
Pekerjaan/jabatan : General Sekretaris
Hari/tanggal wawancara : 7 April 2019
Waktu wawancara : 18.00 – 19.00 WIB

Hasil wawancara

Baris	Hasil Wawancara	Kategori	Kode
5	<p>P: Selamat Malam. Ibu.. I: Selamat malam....</p> <p>P: Beberapa hari lalu kan saya sudah telpon ke sini, katanya malam ini bisa wawancara dengan Ibu?</p> <p>I: Iya mas, bisa-bisa.</p>		Mayang, T7, B4, 19
10	<p>P: Jadi begini, Bu.. Saya kan sedang mengerjakan skripsi tentang Total Quality Management di sektor jasa perhotelan. Saya memang ambil data dari beberapa hotel berbintang di Jogja.</p> <p>I: Iya, boleh-boleh.</p>		
15	<p>P: Terima kasih, Bu... Pertanyaan pertama ya, Bu. Menurut Ibu apakah kualitas itu penting dalam bisnis perhotelan?</p> <p>I: Oh, penting. Sangat penting dong.</p> <p>P: Sejauh mana, atau apa saja yang sudah dilakukan pihak Ros In dalam menciptakan atau mewujudkan kualitasnya?</p>	Kualitas sangat penting.	

<p>20</p> <p>25</p> <p>30</p> <p>35</p>	<p>I: Woh, ya jauh lah, mas.... Jadi begini, kualitas itu kan sifatnya <i>software</i>. Kualitas itu ada dalam nilai layanan yang diberikan dan kepuasan pelanggan. Jadi kalau kita lihat fasilitas hotelnya, spesifikasi kamarnya, restonya, kolamnya, pelayannya, securitynya, dan sebagainya itu sebetulnya hanya media. Atau <i>hardware</i>. Semua itu ada, atau di-adakan untuk mewujudkan kualitas. Jadi kualitas itu muncul pada taraf, ‘rasa puas’ yang dirasakan oleh konsumen. Jadi yang kita terapkan di Ros-In adalah bagaimana seluruh <i>hardware</i> itu dapat memprogram sebuah <i>software</i> yang nantinya akan tertanam di ‘perasaan’ konsumen. <i>Software</i> yang merangkum nilai-nilai kepuasan, kenyamanan, keamanan, ketenangan, kemudahan, kecepatan, dan sebagainya, yang itulah kita sebut sebagai kualitas.</p>	<p>Ross-In sangat menekankan pada kepuasan pelanggan terhadap semua layanan yang diberikan dan semua fasilitas yang ditawarkan.</p>	
<p>40</p> <p>45</p> <p>50</p>	<p>P: Wah, Ibu sangat cerdas ya... hehe. Lalu apakah semua yang Ibu sebutkan tadi, berkaitan dengan kepemimpinan? Lalu apa persepsi Ibu tentang pemimpin?</p> <p>I: Oh jelas mas. Jelas.... Kuncinya pada kepemimpinan. Semuanya bisa sinkron, bisa jalan, bisa searah, bisa klop, itu harus dipimpin oleh pribadi yang mumpuni. Jadi, pemimpin itu memang harus pandai memimpin semua lini yang ada di bawahnya.</p> <p>P: Menurut Ibu, tantangan apa yang muncul bagi pemimpin yang memimpin jalannya proses operasi Hotel Ross-In?</p>	<p>Kualitas layanan jasa perhotelan sangat berkaitan dengan kepemimpinan.</p>	

<p>55</p> <p>60</p> <p>65</p> <p>70</p> <p>75</p> <p>80</p>	<p>I: Sebagai hotel bintang tanggung. Ya, kita kan bintang 4 nih. Urgensitas didiran hotel ini kan sebetulnya cuma pengembangan perusahaan induk ya. Itu bisnis utamanya kan ada di seberang jalan sana itu. PO. Rosalia Indah. Jadi tujuan hotel ini berdiri juga, menurut saya nih ya, karena big bosnya udah kebanyakan duit. Tapi jangan dilihat dari sudut pandang itu loh.</p> <p>Kita juga bersaing dengan hotel-hotel lain di Jogja baik yang sekelas maupun di atas dan di bawahnya. Tantangannya ya, dirut hotel ini juga basicnya kan lama di perusahaan transportasi. Jadi, kadang kebijakan dan standar layanannya terkesan mengadopsi perusahaan induk. Memang sih masih sinkron ya, karena sama-sama perusahaan jasa. Tetapi ya itu tadi kan sudut pandangnya jadi bukan dari dunia akomodasi perhotelan dong.</p> <p>P: Apa kebijakan kepemimpinan yang paling menonjol dan sudah diterapkan di Ros-In?</p> <p>I: Senyum. Itu yang paling menonjol walaupun sebetulnya itu hal biasa bagi perusahaan perhotelan. Jadi sesuai dengan tema yang kita angkat menjadi slogan kita, <i>A smiley Jogja welcomes you</i>. Kita harus melayani tamu-tamu dengan keramahan senyum khas Jogja. Lalu kadang saya juga tanya dalam hati, emang beda ya senyum orang Jogja sama Bandung, misalnya....</p> <p>P: Oh begitu ya, Bu.. Lalu apa tantangan dari wujud slogan tersebut?</p>	<p>Ros-In adalah ekspansi dari PO Rosalia Indah.</p> <p>Jadi sudut pandang mengacu pada bisnis jasa transportasi.</p> <p>Slogan Ros-In menjadi kebijakan kepemimpinan yang paling menonjol.</p> <p>Kualitas layanan jasa dan</p>	
---	--	--	--

85	<p>I: Kalau cuma disuruh senyum doang sih gak ada tantangannya. Tapi dibalik itu ada kandungan filosofisnya loh. Senyum itu memang menandakan keramahan dan ketulusan dalam melayani. Jadi sebetulnya itu yang selalu ditekankan oleh pimpinan.</p>	<p>ketulusan harus tertuang dalam sikap senyum.</p>	
90	<p>P: Baik, Ibu... Kalau boleh tahu, apa sih persepsi Ibu tentang karyawan atau bawahan?</p>	<p>Karyawan adalah aset yang harus diberdayakan dan dikelola</p>	
95	<p>I: Mau tahu? Hihi.... Kalau saya sih memandang, karyawan itu adalah aset bergerak yang hanya bisa disewa loh. Gak bisa dimiliki. Dan diatur undang-undang. Dilindungi loh. Kalau dinalar nih. Banyak</p>	<p>manusiawi dan maksimal.</p>	
100	<p>mana antara kewajiban perusahaan terhadap karyawan dan kewajiban karyawan terhadap perusahaan? Tentunya kewajiban karyawan itu</p>		
105	<p>kan menjalankan tugas dan menaati aturan yang berlaku. Nah tugas kepala divisi-divisi yang ada di sini adalah membantu bawahannya untuk melakukan tugasnya dengan baik dan optimal. Itu sih pandangan saya, sesuai dengan apa yang saya lihat selama di sini.</p>		
110	<p>P: Apakah pernah ada miss-persepsi dengan karyawan?</p> <p>I: Iya, pasti pernah dong. Apalagi karyawan baru, yang baru masa adaptasi di sini, pastinya sering terjadi miss-persepsi. Tapi itu gak lama kok. Paling beberapa bulan awal saja. Kalau sudah saling kenal, kerjaan juga kan jadi lebih santai, tidak tegang.</p>	<p>Sering terjadi miss-persepsi dengan karyawan yang masih baru.</p>	
115			

120	<p>P: Apakah Ros-In melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Iya. Khususnya bagi karyawan yang punya bakat tertentu. Jadi ya gak semuanya juga kan. Misalnya, pelayan resto kita ternyata ada yang jago nyanyi. Nah kalo pas ada acara di café kita, kan dia bisa naik panggung. Misalnya ada bagian accounting yang bisa MC, pas ada acara di meeting room, kan dia bisa jadi MC.</p>	<p>Ross-In melakukan pemberdayaan karyawan dan mendukung potensi dan talenta karyawan agar berkembang.</p>	
125	<p>P: Bagaimana pihak HoD dari masing-masing departemen melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Oh, ya paling kalau pas rapat kerja. Misalnya persiapan untuk di Ruang Parangkencono itu kan juga sering dipakai untuk pertemuan, acara nikahan, ulang tahun...Nanti pada saat perancangan konsep, biasanya sih karyawan yang memiliki keahlian selain tugas atau pekerjaan di divisinya, dapat tugas tambahan.</p>	<p>Pemberdayaan karyawan diberlakukan pada saat persiapan event.</p>	
130	<p>135 Jadi ya kondisional gitu aja.</p> <p>P: Menurut Ibu adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p>	<p>Tantangan dalam pemberdayaan karyawan adalah</p>	
140	<p>I: Oh, kalau itu sih, paling begini ya. Misalnya Mbak Rina, nah itu kan baru dua bulan di bagian lobby. Ternyata dia itu pinter nyanyi. Kita tahu dari FB-nya yang ternyata dia itu sebelum kerja di sini sering nyanyi di café-café. Suaranya bagus. Tapi pas kita rayu untuk nyanyi di acara nikahan, dia gak mau. Gak pede katanya. Kan, gak mungkin penyanyi café kok minder nyanyi di acara nikahan? Nah,</p>	<p>rasa kurang percaya diri dan ketakutan karyawan jika talentanya tidak dihargai.</p>	

150	<p>ternyata dia takut kalo gak dibayar. Karena di sini kerjanya kan di bagian lobby. Suatu hari, pernah aku iseng bisikin ke dia soal bayaran nyanyi. Sekarang tiap ada acara nikahan, nyanyi terus dia. Jadi intinya, karyawan itu sering merasa tidak pede. Tetapi ada juga yang pura-pura merasa gak pede.</p>		
155	<p>P: Begitu ya, Bu... Pertanyaan berikutnya, bagaimana cara Ross-In mengetahui kebutuhan konsumen?</p>	Ros-In memiliki tim riset kecil yang menggali informasi dari konsumen	
160	<p>I: Gampang. Ya, tanya aja sama konsumennya. Hihi... Maksud saya, konsumen itu kan cakupannya luas, ya. Tipikal konsumen juga beragam. Jadi untuk tahu apa sih yang dibutuhkan konsumen? Tentu kita punya tim riset kecil. Di situ kita berburu informasi melalui rekam review tamu yang pernah ke</p>	melalui berbagai platform media sosial.	
165	<p>sini. Bisa dari google, IG, FB, Web kita, banyak platform lah. Ya, kita pelajari dari itu semua.</p>		
170	<p>P: Lalu, apa tantangan untuk mengetahui kebutuhan konsumen?</p>	Tantangan dalam mengetahui kebutuhan	
175	<p>I: Konsumen, dalam hal ini ‘tamu’ itukan pribadi-pribadi yang punya mobilitas. Nah, mobilitas itu biasanya mempengaruhi atau menimbulkan perubahan dalam kebutuhan. Begitu juga dengan semua perubahan trend, perkembangan trend, itu juga selalu cepat perubahannya. Jadi kita gak bisa lengah. Kalau lengah, pemain lain nyalip lah. Ketinggalan kita. Jadi tantangannya lebih ke ‘kecepatan dan menentukan arah kebutuhan konsumen.</p>	konsumen adalah perubahan yang cepat dan perkembangan trend yang sangat dinamis.	

180	<p>P: Terkait kualitas nih, Bu.... Langkah apa yang diterapkan Ross-In untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p> <p>I: Mempertahankan dan memperlebar senyum. Saya kira itu langkah andalan kita. Jadi kita</p>	Mempertahankan prestis dan prestasi dan selalu melakukan inovasi dalam pelayanan.	
185	<p>pertahankan prestasi dan prestis kita di mata konsumen. Dan, kita juga selalu meramu formulasi tema, paket layanan, dan sebagainya dengan sebaik-baiknya, dan terus makin baik ke depannya.</p>		
190	<p>P: Lalu apa tantangan yang muncul dalam upaya meningkatkan kualitas tersebut?</p> <p>I: Kalau tantangan pasti banyak ya. Pertama koordinasi lintas divisi kadang kurang responsif. Loyalitas dan totalitas karyawan dalam tugas dan posisinya, juga kan tidak</p>	Koordinasi lintas divisi kurang cepat dan loyalitas karyawan yang tidak selalu	
195	<p>selalu dalam keadaan prima. Saya kira di seputaran itu saja kok.</p> <p>P: Baik Ibu.. Terima kasih banyak atas waktunya. Semua keterangan dari Ibu sangat saya butuhkan dalam penelitian?</p>	bagus.	
200	<p>I: Iya. Sama-sama.</p>		
205			

LAMPIRAN 5

VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN GOWONGAN INN

Biodata Partisipan

Nama : Rudi Hartanto
Usia : 36 tahun
Pekerjaan/jabatan : HRD
Hari/tanggal wawancara : 26 April 2019
Waktu wawancara : 18.00 – 19.00 WIB

Hasil wawancara

Baris	Hasil Wawancara	Kategori	Kode
5	<p>P: Selamat Malam.. I: Ya, selamat malam juga mas.. P: Gimana kabarnya, Pak? I: Alhamdulillah mas, baik. Maaf ya mas, saya naikkan suhu ac-nya dulu, terlalu dingin...</p>		Rudi, T26, B4, 19
10	<p>P: Iya Pak, dingin banget memang. I: Oke... oke. P: O ya, minggu lalu kan saya sudah telpon dan ngobrol-ngobrol sedikit. Nah, sesuai janji saya lewat WA kemarin ya pak, hari ini saya minta kesediaan bapak untuk saya wawancarai.</p>	Peneliti membuka sesi wawancara	
15	<p>I: Iya mas, lanjut. P: Jadi begini pak, maksud kedatangan saya ke sini mau minta tolong sama bapak. Saat ini saya sedang mengerjakan skripsi tentang penerapan Total Quality</p>	Peneliti menjelaskan permasalahan inti dalam wawancara	

20	<p>Management pada sektor jasa. Ya, pada hotel berbintang di Jogja.</p>		
	<p>I: Oke, langsung dimulai dengan pertanyaan aja, Mas.</p>		
25	<p>P: Baik, Pak.. pertanyaan pertama. Menurut Bapak apakah kualitas itu penting dalam bisnis perhotelan?</p>	Menurut	
	<p>I: Ya, tentu sangat penting mas. Dalam bisnis apa saja itu memang penting. Apalagi sektor jasa akomodasi perhotelan. Dan, ya tentunya memang kualitas itulah yang menjadi senjata</p>	partisipan,	
30	<p>utama dalam persaingan bisnis kita.</p>	kualitas sangat	
	<p>P: Nah, terkait kualitas nih, Pak... Sejauh mana, atau apa saja yang sudah dilakukan pihak Gowongan Inn dalam menciptakan kualitasnya?</p>	penting dalam	
35	<p>I: Pasti pelayanan dan kenyamanan. Itu yang kita selalu kejar. Pelayanan dalam hal ini</p>	bisnis	
	<p>terkait SDM kita. Keramahan terhadap customer, kepedulian yang lebih. Kalau</p>	perhotelan	
40	<p>kenyamanan ya kaitannya sama produk jasa kita. Mencakup kebersihan, fasilitas, dan</p>	perhotelan	
	<p>semua item yang kita tawarkan.</p>	adalah wujud	
45	<p>P: Apakah semua yang Bapak sebutkan tadi, berkaitan dengan kepemimpinan? Lalu apa persepsi Bapak tentang pemimpin?</p>	dari kualitas	
	<p>I: Yap. Kualitas perusahaan, apalagi sektor jasa perhotelan, memang sangat dipengaruhi oleh</p>	Kualitas suatu	
50	<p>pemimpinnya. Gimana dia perlakukan bawahan. Gimana dia memandang mitra. Juga</p>	usaha	
	<p>mencakup gaya kepemimpinan, karakter</p>	perhotelan	
		sangat	
		dipengaruhi	
		oleh	
		pemimpinnya.	

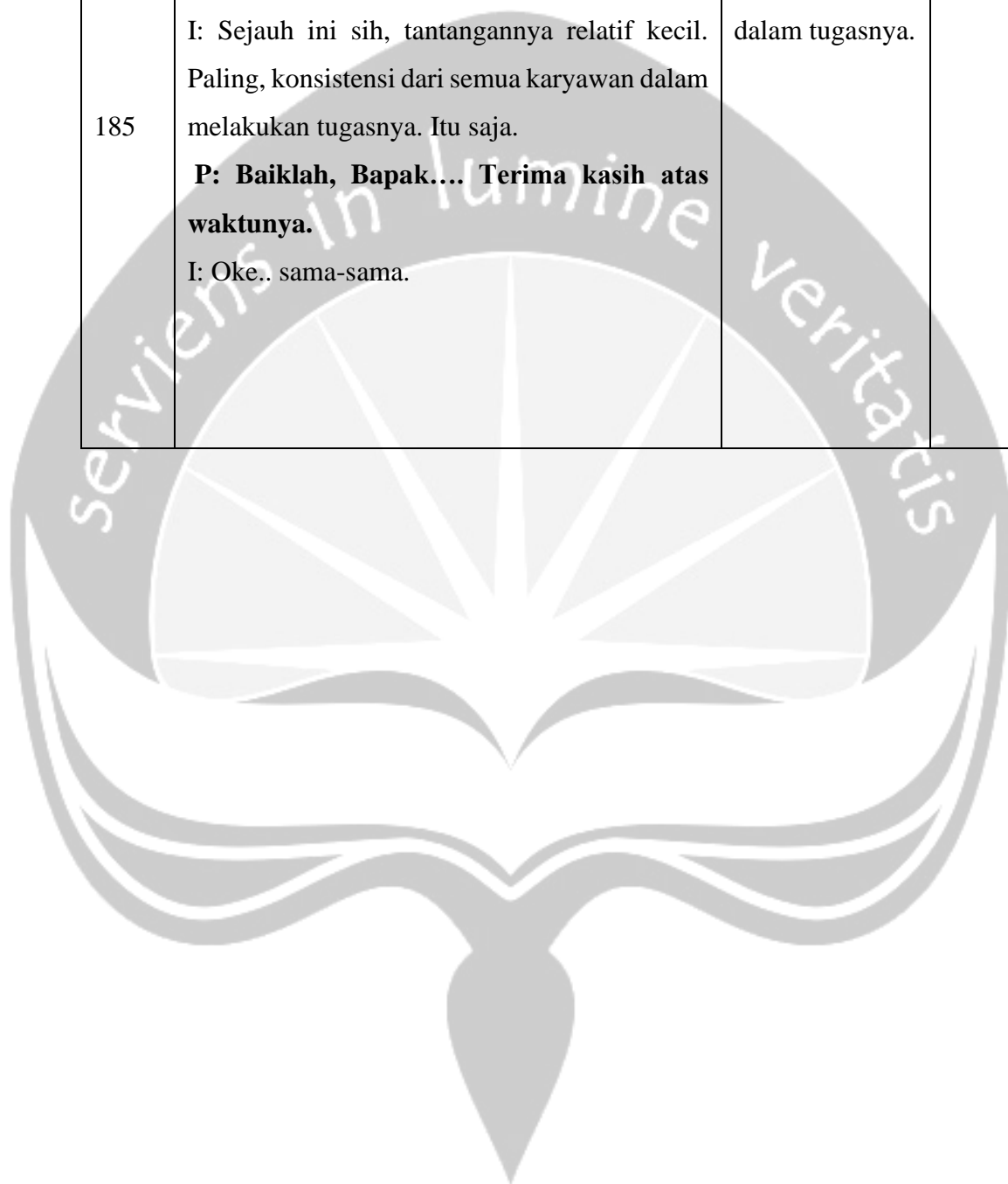
	<p>pemimpin, dan orientasi pemimpin dalam menghadapi persaingan. Jadi kualitas pemimpin itu sangat mempengaruhi kualitas perusahaan.</p>		
55	<p>P: Lalu tantangan seperti apa yang muncul ketika menjadi seorang pemimpin yang memimpin jalannya proses operasi hotel?</p>	<p>Karakteristik konsumen yang berbeda-beda</p>	
60	<p>I: Waduh. Kalau saya sih kepala HRD, mas. Hehe. Tapi kadang ya saya cukup terlibat dalam meng-handle bagian operasional sih. Tantangannya ya pasti banyak lah, mas. Apalagi kalau musim liburan. Tahu sendiri kan Jogja itu kayak gimana kalau musim libur. Hampir semua hotel penuh. Nah, pada saat</p>	<p>adalah tantangan dalam operasional hotel</p>	
65	<p>itulah kinerja karyawan benar-benar diuji. Karakteristik customer itu kan macem-macem. Tetapi kalau tamu domestik itu rata-rata memang relatif pasif ya. Maksudnya mereka kurang begitu kritis dalam menanggapi ini</p>		
70	<p>kurang apa... ini harusnya gimana. Beda halnya tamu manca. Turis-turis asing ini kritis, mas. Maaf kata ya, sendok atau gelas masih sedikit bau detergent saja protes. Nah inilah yang seorang pimpinan itu harus benar-benar</p>		
75	<p>mementingkan kualitas dari semua layanan yang ada.</p> <p>P: Apa kebijakan Bapak dari wujud kepemimpinan yang sudah diterapkan?</p>	<p>Karyawan harus ramah.</p>	
80	<p>I: Pada dasarnya semua hal sudah tertuang dalam tema yang kita junjung. Kita menjual suasana asri desa di tengah kota. Tetapi suasana itu tidak hanya mencakup kemasannya</p>	<p>Pelayanan yang prima.</p>	

85	<p>saja, tetapi pelayanan juga mencerminkan keramah-tamahan, yang benar-benar mencerminkan sikan ‘melayani’ dengan tulus. Itu yang selalu saya camkan kepada semua jajaran divisi yang ada di sini.</p>		
90	<p>P: Apa tantangan dari wujud kepemimpinan tersebut?</p> <p>I: Sebetulnya tantangan terbesar itu adalah dari diri kita sendiri. Dari pemimpinnya itulah. Nah, kalau dalam konteks suatu perusahaan ya, perusahaan itu sendiri. Misalnya ya itu tadi, pimpinannya, kepala bagian ini itu, ya semua</p>	<p>Tantangan terbesar ada dari dalam perusahaan. Dan, tidak semua</p>	
95	<p>karyawannya. Tidak semua orang memiliki totalitas kan ya. Ya itulah kendalanya.</p>	<p>karyawan memiliki totalitas.</p>	
100	<p>P: Apa persepsi bapak tentang karyawan atau bawahn?</p> <p>I: Bawahan itu bagi saya mitra, mas. Jadi kita ini semua saling membutuhkan. Maka dari itu harus saling bersinergi. Kita berdiri di bawah payung yang sama, maka harus saling melengkapi dengan cara menjalankan tugas sesuai job masing-masing dengan sebaik</p>	<p>Karyawan adalah mitra. Dan semua harus bekerja sesuai dengan posisi dan tugas-tugasnya.</p>	
105	<p>mungkin. Atasan dan bawahan itu kan sebetulnya cuma prosedural hirarki saja to, mas. Yang paling penting itu kita harus sadar posisi dan saling menghargai pekerjaan masing-masing. Semua harus bekerja dengan</p>	<p>Saling menghargai.</p>	
110	<p>baik.</p> <p>P: Apakah ada miss-persepsi dengan karyawan?</p> <p>I: Selama ini sangat jarang, mas. Juga kita kan selalu rapat operasional tiap bulan. Jadi kalau</p>	<p>Jarang terjadi karena selalu dibahas dalam rapat bulanan.</p>	

115	<p>ada masalah, atau gejala bakal ada masalah ya kita bahas di situ dan cari solusi terbaik.</p> <p>P: Apakah Gowongan Inn melakukan pemberdayaan karyawan?</p> <p>I: Oh, kalau itu ya secara implisit pastinya ada.</p>	Gowongan Inn melakukan pemberdayaan	
120	<p>Tapi kalau program yang langsung kita kasih tema pemberdayaan karyawan sih ndak ada. Misal nih, <i>meeting room</i> kita disewa untuk kumpulan club mobil. Nah disitu kadang kita berkolaborasi antar divisi untuk mencocokkan tema ruang, menu resto kita, dan sebagainya.</p>	karyawan secara implisit.	
125	<p>Pada poin ini, kadang banyak ide-ide segar yang ternyata keluar dari pemikiran karyawan kita. Nah, itu sering kita <i>follow up</i> juga.</p> <p>P: Jadi, sebetulnya bagaimana pihak HoD dari masing-masing departemen melakukan pemberdayaan karyawan?</p>	Kepala divisi harus menstimulus bawahan agar kreatif dan inovatif.	
130	<p>I: Ya contohnya seperti yang saya jelaskan tadi, mas. Kita selalu tekankan kepada semua kepala bagian agar jangan ragu dalam menstimulus bawahannya agar selalu berpikiran kreatif. Inovatif... Itu sih sebetulnya yang sudah diterapkan.</p>	Kreatif dan inovatif.	
135	<p>P: Adakah tantangan atau permasalahan ketika melakukan pemberdayaan karyawan?</p>	Karyawan yang pasif menjadi kendala dalam pemberdayaan karyawan.	
140	<p>I: Ya, pasti ada. Karyawan yang pribadinya tertutup itu juga kan pasti ada. Yang hanya memenuhi kewajiban jam kerja-nya tanpa ada rasa antusias lebih pada saat rapat. Ya, hanya diam begitu. Karyawan seperti itu pasti ada.</p>	Karyawan yang pasif menjadi kendala dalam pemberdayaan karyawan.	
145			

150	<p>P: Baik, Pak. Lalu, bagaimana cara Gowongan Inn mengetahui kebutuhan konsumen?</p> <p>I: Kita selalu monitoring, mas. Kita selalu riset di semua platform media sosial. Dari situ kita jadi tahu, apa sih yang sebetulnya diinginkan oleh mayoritas customer. Kita juga monitoring rival kita. Kita cari apa kekurangan kita dan secepat mungkin kita tambahkan.</p>	Selalu monitoring dan melakukan riset melalui media sosial untuk mencari trend terkini.	
155	<p>P: Apa tantangan untuk mengetahui kebutuhan konsumen?</p> <p>I: Nah, itu. Customer itu kan sifatnya individu, mas. Namanya individu itu kan unik dan beda satu sama lain. Tapi kita kan bisa ambil benang merahnya. Misal nih, wisatawan domestik yang rombongan. Taruhlah dari SMA mana yang study tour ke Jogja, nah ini kan walaupun satu rombongan tetapi karakteristiknya ndak ada yang sama. Orang biasanya bilang kalau orang-orang Jawa Barat itu tidak suka makanan pedas, tapi nyatanya banyak juga yang suka pedas. Itu sekedar contoh loh. Yang jelas, orientasi customer itu juga selalu berubah dan itu yang memang harus jeli.</p>	Sifat konsumen yang berbeda satu sama lain adalah tantangan dalam mengetahui kebutuhan konsumen.	
165	<p>P: Langkah apa yang diterapkan Gowongan Inn untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p> <p>I: Pertama, kebersihan. Fasilitas juga harus selalu dalam keadaan layak guna dan sesuai dengan item standarisasi kamar. Itu adalah kunci utama dalam bisnis perhotelan. Lalu keramahan pelayan dan semua karyawan,</p>	Selalu menjaga kebersihan, keramahan, keamanan dan kenyamanan Hotel.	
170	<p>P: Langkah apa yang diterapkan Gowongan Inn untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas?</p> <p>I: Pertama, kebersihan. Fasilitas juga harus selalu dalam keadaan layak guna dan sesuai dengan item standarisasi kamar. Itu adalah kunci utama dalam bisnis perhotelan. Lalu keramahan pelayan dan semua karyawan,</p>	Selalu menjaga kebersihan, keramahan, keamanan dan kenyamanan Hotel.	

<p>180</p>	<p>keamanan dan kenyamanan. Itu juga yang selalu kita jaga dan selalu kita tingkatkan.</p> <p>P: Apa tantangan yang muncul dalam upaya meningkatkan kualitas tersebut?</p> <p>I: Sejauh ini sih, tantangannya relatif kecil. Paling, konsistensi dari semua karyawan dalam melakukan tugasnya. Itu saja.</p>	<p>Konsistensi karyawan dalam tugasnya.</p>	
<p>185</p>	<p>P: Baiklah, Bapak.... Terima kasih atas waktunya.</p> <p>I: Oke.. sama-sama.</p>		



Lampiran 6
Surat-Surat Keterangan Penelitian

