

Lampiran 1. Pedoman Wawancara.

Gaya kepemimpinan transformasional (CEO):

Gambaran umum perusahaan

1. Bagaimana asal mula sejarah berdirinya Alex Salon di Surabaya?
2. Sejak kapan Alex Salon Darmo Park Surabaya ini berdiri?
3. Apa tugas dan tanggung jawab *owner* sekaligus CEO dari Alex Salon Darmo Park Surabaya?

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

1. Apakah Alex Salon Darmo Park Surabaya memiliki visi misi? Seberapa pentingkah visi dan misi tersebut bagi anda? Bagaimana cara anda menyakini bahwa visi dan misi Alex Salon Darmo Park Surabaya telah tersampaikan dengan jelas ke karyawan anda?
2. Apakah anda merasa bahwa karyawan anda percaya akan kinerja anda di Alex` s Salon Darmo Park Surabaya? Apa yang menggambarkan anda telah mendapat kepercayaan dari karyawan anda? Bagaimana anda membangun kepercayaan tersebut dari karyawan anda?
3. Apa yang anda pahami tentang sikap yang berintegritas? Seberapa pentingkah sikap berintegritas bagi anda dalam menjalankan organisasi? Bagaimana sikap anda jika ada karyawan anda yang bertindak tidak jujur saat melakukan pekerjaannya?
4. Dalam hal apa anda telah menjadi teladan dan telah memberikan contoh yang baik bagi karyawan anda?

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

1. Sejauh mana visi dan misi yang ada, dapat menjadi komitmen bagi anda untuk menjalankan Alex Salon Darmo Park Surabaya?

Apakah menurut anda karyawan Alex Salon Darmo Park Surabaya membutuhkan motivasi anda sebagai pemimpin dalam melakukan pekerjaan mereka? Bagaimana

Lampiran 1. Pedoman Wawancara (sambungan)

bentuk motivasi yang anda berikan untuk meningkatkan rasa optimis dalam diri karyawan anda?

2. Bagaimanakah cara anda untuk memotivasi karyawan anda melalui visi dan misi agar dapat menyelesaikan konflik di Alex Salon Darmo Park Surabaya?
3. Apakah menurut anda *support*/semangat bagi karyawan itu penting? Lalu bagaimana cara anda menyemangati karyawan anda dalam melakukan pekerjaannya?

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

1. Bagaimana anda mendorong karyawan anda untuk menyelesaikan konflik secara kreatif dan inovatif?
2. Setiap bisnis pasti membutuhkan perkembangan atau perubahan untuk mengikuti trend-trend yang ada sekarang ini. Bagaimana anda menanggapi hal itu untuk bisa menghadapi perkembangan zaman? Inovasi apa yang telah anda lakukan bagi Alex Salon Darmo Park Surabaya untuk menghadapi perkembangan zaman?
3. Apakah setiap keputusan untuk Alex Salon Darmo Park Surabaya harus melalui anda selaku CEO? Bagaimana cara anda untuk mendorong karyawan anda agar mau untuk berpendapat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan?
4. Bagaimana cara anda untuk mendorong karyawan anda agar terus meningkatkan kreatifitas mereka demi kemajuan Alex Salon Darmo Park Surabaya?

Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

1. Apakah karyawan anda sering untuk mengajukan keluhan dan saran kepada anda? Seberapa pentingkah hal itu menurut anda? Bagaimana cara anda menanggapi segala keluhan dan saran yang disampaikan oleh karyawan anda dengan baik?

Lampiran 1. Pedoman Wawancara (sambungan)

2. Seberapa pahamkah anda tentang kehidupan pribadi dari karyawan anda? Bagaimana cara anda untuk menjalin hubungan agar bisa lebih dekat dengan karyawan anda?
3. Apakah anda berpikir bahwa karyawan anda merasa bahwa anda telah bersikap adil? Dan apa yang membuktikan bahwa anda memang telah berlaku adil kepada karyawan anda? Bagaimana dengan sikap anda yang memang mencerminkan keadilan bagi karyawan anda?
4. Apakah menurut anda apresiasi/penghargaan pada karyawan itu penting? Bagaimana cara anda untuk memberikan apresiasi/penghargaan kepada karyawan anda untuk meningkatkan semangat kerja mereka?

Gaya kepemimpinan transformasional (karyawan):

Profil Karyawan

1. Sudah berapa lama anda bekerja di Alex Salon Darmo Park Surabaya?
2. Sudah berapa lama anda menduduki jabatan sebagai *supervisor*/kepala divisi *kapster*/kepala divisi *hair stylist*?
3. Apa tugas dan tanggung jawab anda di Alex Salon Darmo Park Surabaya dengan jabatan anda tersebut?

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

1. Apakah anda mengetahui visi dan misi dari Alex Salon Darmo Park Surabaya? Sejak kapan anda mengetahui hal tersebut? Bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya menyampaikan visi dan misi Alex Salon Darmo Park Surabaya agar anda bisa memahaminya?
2. Apakah anda percaya akan kinerja CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya dalam menjalankan Alex Salon Darmo Park Surabaya? Hal apa yang menjadi dasar bagi anda sehingga bisa mengatakan bahwa anda percaya pada CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya?

Lampiran 1. Pedoman Wawancara (sambungan)

3. Jelaskan teladan yang bagaimana yang menurut anda telah diberikan oleh CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya sebagai pemimpin di Alex Salon Darmo Park Surabaya ini.
4. Bagaimana pendapat anda tentang sikap integritas dan kejujuran dalam pekerjaan? Apakah menurut anda CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya menerapkan kejujuran dalam melakukan pekerjaannya? Contohnya?

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

1. Bagaimana sikap CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya kepada karyawan saat menjalankan Alex Salon Darmo Park Surabaya? Apakah CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya memimpin karyawannya sesuai dengan visi dan misi yang ada?
2. Jika ada di antara karyawan yang sedang bertengkar karena masalah pekerjaan di Alex Salon Darmo Park Surabaya, menurut anda, bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya untuk menghadapi konflik atau permasalahan yang ada berdasarkan komitmen visi dan misinya di Alex Salon Darmo Park Surabaya?
3. Bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya memotivasi dan membantu anda untuk menyelesaikan konflik terkait dengan Alex Salon Darmo Park Surabaya?
4. Bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya untuk men-*support* anda dalam melakukan pekerjaan anda?

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

1. Bagaimana CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya mendorong anda untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan konflik yang sedang terjadi?

Lampiran 1. Pedoman Wawancara (sambungan)

2. Menurut anda, bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya untuk terus mempertahankan Alex Salon Darmo Park Surabaya agar bisa terus bersaing dan bertahan untuk menghadapi perkembangan zaman?
3. Bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya mendorong anda agar terus meningkatkan kreatifitas demi kemajuan Alex Salon Darmo Park Surabaya?
4. Apa yang anda pahami mengenai perencanaan pengembangan sebuah organisasi? Bagaimana cara CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya untuk mendorong anda agar anda mau turut serta dalam perencanaan pengembangan Alex Salon Darmo Park Surabaya?

Pertimbangan individual (Individualized Consideration)

1. Apakah anda sering berbagi cerita atau berbincang-bincang dengan CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya? Bagaimana anda membangun hubungan dengan CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya? Adakah kedekatan antara anda dengan CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya di luar jam operasional Alex Salon Darmo Park Surabaya?
2. Bagaimana CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya menanggapi segala keluhan, masukan, dan pertanyaan dari para karyawannya? Jelaskan.
3. Apakah anda merasa bahwa CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya berlaku adil pada setiap karyawannya? Sikap atau perilaku yang bagaimana yang ditunjukkan oleh CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya yang menunjukkan bahwa memang CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya berlaku adil pada setiap karyawannya?
4. Penghargaan atau hadiah yang seperti apakah yang pernah diberikan CEO Alex Salon Darmo Park Surabaya kepada anda untuk mengapresiasi hasil kerja anda?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara

Nama : Hanni Setiawan
Jabatan : *owner, CEO*
Hari/Waktu wawancara : Selasa, 22 Mei 2018/ 09.20

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

P : selamat pagi bu. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara skripsi saya?

H : iya boleh.

P : terima kasih bu. Bu, bisa tolong ceritain tentang sejarah berdirinya Alex`s Salon di Surabaya ga?

H : Alex`s Salon itu pelopor pertamanya itu kakak saya, Alex`s`sander Setiawan pada tahun 1975 di jalan Kedungdoro. Trus waktu mulai usaha itu salonnya rame, banyak langganan. Katanya cocok sama potongan kokoku itu. Trus karena rame wes punya modal, kokoku beli ruko di Embong Kenongo. Nomer berapa ya itu. Hmmm. Nomer 37 kalau ga salah. Lah tapi pas wes pindah ke sana, eh ternyata tanahe tu sengketa, y awes akhire pindah lagi ke embong kenongo 64 seng sekarang jadi salon pusat. Sejak pindah ke kenongo 64 itu salon e tambah rame. Tanahe hogi bee ya. Pas wes ruame gitu akhire kokoku buka cabang pertama ya disini, yang tak pegang. Jadi critae semua salon Alex`s itu dipegang mbek adik-adike Alexander itu kabeh.

P : sejak kapan Alex`s Salon yang di Darmo Park ini didirikan?

H : yang di Darmo Park ini wes dari tahun `84.

P : jadi dari tahun `84 sampai sekarang ibu yang mengelola dan menjalankan Alex`s Salon Darmo Park ini?

H : iya saya sendiri. Hehe

P : berarti kan ibu sekarang menjabat sebagai CEO di Alex`s Salon Darmo Park ini, lalu apa yang biasanya ibu lakukan/*jobdesk* ibu sebagai seorang CEO disini?

H : ya karena saya punya jabatan tertinggi dan saya *owner* salon ya saya berkewajiban akan setiap kegiatan di salon ini. Mau tanggung jawab akan operasional ataupun karyawan. semua merupakan tanggung jawab saya

P : Apakah Alex`s Salon Darmo Park Surabaya memiliki visi misi?

H : Oh ya punya.

P : kalau boleh tau ya bu, sejak kapan sih visi misi itu ada?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

- H : Hehehe. Saya ini kan orang tua yang kolot ya. Jadi kalau dari jaman awal buka itu ya pasti belum ada visi misi. Namanya orang cina yang penting kan cuan. Ga ada itu namanya visi misi. Mungkin sekitar 10 12 tahunan yang lalu, pas anak perempuan saya sudah gede, sudah lulus kuliah, saya sering ajak untuk bantu-bantu disalon, dan dia anaknya berpendidikan s1 bisnis, dia yang malah ngajarin saya. Dia bilang “ma, salon ini ga ada pedoman e, visi misi ae ga ada, pegawe ntik ga terarah kerjaan e” nah sejak itu saya bilang ke anak saya kalau dia aja yang buat visi misi, soalnya saya sendiri ga ngerti gimana itu. Saya taunya Cuma kerja. Hehehe
- P : jadi visi dan misi itu yang buat anak ibu ya. Ngomong-ngomong, ibu punya berapa anak?
- H : anak saya 2. Cowok satu, cewek satu.
- P : oh, iya bu. Jadi untuk sekarang buat ibu visi misi itu penting ga?
- H :Bisa di bilang sudah merupakan hal penting sih. Karena sejak ada visi misi itu jadi jelas gitu lho gimana operasional nya salon. Kalau buat saya ya visi misi itu bisa jadi pedoman buat saya dan buat karyawan saya biar bisa terus memberikan yang terbaik bagi customer.
- P : bagaimana ibu menyampaikan visi misi itu biar karyawan ibu paham akan visi misi yang ada?
- H :Hehehe. Saya dulu kalau mau rekrut karyawan saya suru mereka hafalin itu visi misinya. Jadi bisa kalau nganggur-nganggur lagi ga ada tamu saya iseng tiba-tiba tanyain ke mereka. Ya untungnya mereka paham ya bisa sebutin semua. Tapi ya kalau yang agak tua-tua gitu kadang lupa.
- P : lalu bu, bagaimana cara ibu bisa meyakini bahwa visi dan misi dari Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini memang telah ibu sampaikan dan karyawan paham betul dengan visi misi yang telah ibu buat?
- H : Hmm gimana ya. Kalau menurut saya sih yang penting karyawan melakukan pekerjaannya dengan benar dan bisa memajukan salon itu sudah bisa di bilang kalau mereka paham dengan visi misi yang sudah saya buat.
- P : Apakah anda merasa jika karyawan anda percaya pada kinerja anda di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya??
- H : percaya yang bagaimana ya?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

P : ya percaya ketika anda memimpin jalannya organisasi, percaya kalau keputusan yang anda buat merupakan keputusan yang terbaik bagi organisasi, dan percaya pada kinerja anda.

H : oh iya, menurut saya sih kayaknya mereka percaya. Hehe

P : bagaimana anda bisa mengatakan kalau karyawan anda percaya kepada anda?

H : yaa diliat aja kalau ada apa gitu ngomongnya ke saya. Butuh apa ya langsung ke saya. Padahal harusnya mereka bisa ke Darmi dulu. Mereka juga sering minta pendapat saya, curhat tentang keluarganya gitu.

P : bagaimana cara anda membangun kepercayaan tersebut?

H : wah gimana ya. Mungkin ya karena saya orangnya blak-blak an kalau kasih solusi. Jadi mereka yang udah kenal saya itu bisa yakin kalau saya ga bohong dan ngomong apa adanya. Trus kalau ambil keputusan ya saya gatau gimana ya biar mereka bisa percaya sama saya. Jalan dengan sendirinya aja gitu.

P : Apa yang anda pahami mengenai integritas dalam bekerja?

H : mmm. Integritas itu menurut saya jujur pada diri sendiri. Jadi mau dalam kondisi apapun, se kepepet apapun tetap jujur sama diri sendiri.

P : bisa tolong dijelaskan bu gimana itu maksudnya jujur sama diri sendiri?

H : intinya itu ga munafik ya. Di depan orang lain kita sok baik sok rajin biar kelihatannya bagus. Tapi aslinya enggak. Jadi ya ada orang atau ga ada orang lain di sekitar kita tetap harus apa adanya. Ga dibuat-buat.

P : menurut ibu, penting ga sih berintegritas dalam melakukan pekerjaan?

H : Wah ya penting sekali ya. Saya selalu berusaha jujur sama karyawan saya. Dan saya juga selalu apa adanya di depan mereka. Mau mereka mikir saya jahat atau mikir saya apa kek saya ga peduli. Yang penting saya melakukan pekerjaan saya dengan baik, usaha saya lancar.

P : menurut ibu, kejujuran sama integritas itu sama ga sih?

H : mirip mungkin ya. Kalau jujur menurut saya lebih ke arah sikap dan perilakunya gitu.

P : Ohh iyaa. Menurut ibu, karyawannya ibu itu lebih kearah berintegritas atau jujur? Atau keduanya?

H : wah gimana ya. Kayaknya dua-duanya sih. Cuma mereka ga 100% bersikap kayak gitu juga. Namanya juga karyawan ya kalau saya tinggal pasti mereka

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

ngerasa lebih bebas sedikit gitu di salon. Tapi untungnya saya jarang ninggal salon.
Hehehe

P : apakah ibu pernah mendapati karyawan ibu bersikap tidak jujur? Lalu bagaimana sikap ibu jika ibu kebetulan mengetahui ada karyawan ibu yang tidak jujur dalam melakukan pekerjaannya?

H : pernah sih.saya biasanya langsung negur, karena kalau ga gitu jadi kebiasaan. Mereka bisa terus-terusan dikiranya saya ga tau. Kan kalau gitu bisa ganggu yang lain.

P : lalu bagaimana cara ibu memberikan contoh atau teladan bagi karyawan ibu agar bisa jujur dan berintegritas dalam bekerja?

H : saya sih selalu jujur. Contohnya ya. Saya ga pernah ngurang-ngurangi bonus mereka. Kan sebenarnya saya yang ngitungin bonus dan komisinya mereka. Mereka juga hitung sendiri dan memang selalu persis ga pernah kurang. Ga pernah ada kejadian sampai mereka ngeluh bonus atau komisinya kurang. Coba aja tanya sama mereka. Heheeh

P : Dalam hal apa anda telah menjadi teladan dan telah memberikan contoh yang baik bagi karyawan anda?

H : wah apa yaa. Bingung ya menilai diri sendiri. Hehe. Saya itu ga ngerasa saya memberi teladan sih ke mereka. Kalau mereka nganggep saya bisa meneladani mereka dari perilaku saya di salon dan kalau itu bersifat membangun ya bagus.

P : Kira-kira, perilaku apa yang telah ibu tunjukkan ke mereka biar bisa jadi teladan bagi mereka?

H : hehehe apaaa ya. Mungkin ya saya itu orangnya on time, saya datang selalu tepat waktu dan setiap hari tanpa bolong. Trus saya itu orangnya gam au mengeluh di depan karyawan. Hehe. Trus ya yang tadi tentang kejujuran, saya selalu jujur sama karyawan saya

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

P : Apa komitmen anda dalam menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

H : komitmen saya itu saya harus bisa memuaskan setiap keinginan pelanggan saya. Walaupun kadang dari *customer* ada yang rewel dan permintaan ga sesuai sama

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

yang kita sediakan, tapi pasti saya tetap usahakan biar apa yang mereka mau bisa mereka dapatkan di salon saya ini.

P : Sejauh mana visi dan misi yang ada, dapat menjadi komitmen bagi anda untuk menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

H : hmmm, meskipun visi misi yang buat itu anak saya, tapi buat saya sekarang itu sudah jadi hal penting ya. Karena menurut saya itu bisa jadi pondasi buat saya untuk njalani salon ini.

P : jadi pondasi itu maksudnya gimana ya bu?

H : ya kan salon itu jasa ya. Jadi yang dijual jasanya. Menurut saya usaha salon yang terpenting itu 2 hal. Produk dan pelayanan. Sesuai dengan misi, saya selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik buat customer saya. Trus saya juga ga sembarangan pake produk. Nah kalau pelayanan bagus, produk bagus, kan customer saya puas dan bisa jadi langganan disini.

P : jadi pelayanan dan produk jadi fokus utama ibu buat menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini ya bu?

H : iya makanya visi dan misi salon saya fokuskan ke 2 hal itu kan.

P :Apakah menurut anda karyawan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya membutuhkan motivasi anda sebagai pemimpin dalam melakukan pekerjaan mereka?

H : wah saya rasa sebenarnya setiap karyawan perlu motivasi ya biar kerjanya tambah bagus, tambah semangat.

P : Bagaimanakah bentuk motivasi yang anda berikan kepada karyawan anda agar bisa menjadi inspirasi bagi mereka?

H : gimana ya. Saya itu motivasinya bukan dalam arahan kata-kata yang gimana ya. Cuma ada bonus lebih buat mereka gitu buat yang bisa meningkatkan kinerja salon.

P : contohnya gimana bu?

H : disini sistem kerjanya ada komisi an sama bonus. Jadi misal gaji pokoknya emang sengaja saya kasi ga terlalu besar kisaran 1,5 juta. Tapi setiap mereka megang customer, misalnya potong, cuci blow, dll itu mereka dapet komisi. Per customer missal bisa dapet 5-10 ribu tergantung customernya perawatan apa di salon. Trus juga disini ada paketan kan. Beli 10 gratis 3. Kalau karyawan ada yang bisa dapetin paket gitu dapet 10% nya. Tergantung paketan apa yang di dapet. Kayak gitu itu

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

kan bisa memotivasi karyawan kan biar kerjanya lebih giat. Mereka senang dapet banyak, saya juga senang dapet banyak customer. Hehee

P : jadi apakah menurut ibu dengan adanya sistem komisi dan bonus seperti itu bisa menjadi inspirasi bagi karyawan ibu?

H : iya saya rasa sih bisa. Kan mereka terdorong untuk bekerja jadi lebih rajin. Ga pada males-males an ngorbani temen mereka sendiri.

P : Bagaimanakah cara anda untuk memotivasi karyawan anda melalui visi dan misi agar dapat menyelesaikan konflik di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

H : mm ya saya selalu mengingatkan kalau kita ini usaha salon yang diliat pelayanannya. Nah kalau manusia lg ada masalah kan pasti kelihatan di raut wajah. Istilahnya anak sekarang itu moodnya itu lho. Kalau mood nya jelek gimana bisa kasi pelayanan yang bisa memuaskan customer kan.

P : lalu gimana peran visi misi biar masalah seperti itu bisa teratasi bu?

H : misi saya selalu memberikan pelayanan terbaik dengan menggunakan produk-produk yang terbaik juga kan. Nah ya seperti yang saya bilang tadi, saya biasanya cuma mengingatkan kalau pelayanan di salon itu penting. Kalau ada masalah jangan sampai di bawa-bawa ke pekerjaan, kan bisa ganggu. Saya sering bilangin “kalau langganan mu ilang kamu tu ya ga dapet komisi, makae kerjao seng bener”. Saya biasanya bilang seperti itu. Sedikit kayak ngancem ya, hehehe, tapi kalau saya bilang gitu karyawan ya ngerti saya ga 100% ngancem, tapi saya juga mau mereka kerja nya enak, dapet komisinya banyak. Kan kalau banyak langganan bukan cuma saya yang untung.

P : bagaimana cara ibu mendorong karyawan agar mereka bisa menyelesaikan konflik mereka?

H : saya itu paling ga suka kalau ada anak buah saya yang kalau lagi kerja raut mukanya mencucu gitu. Saya biasanya ya langsung bilang kalau kerja ya kerja, ojek mikirno lain-laine. Nek ada masalah sama bojone ya jangan dibawa ke salon.

P : kalau karyawan ibu ada yang mengalami konflik ibu biasanya bantu menyelesaikan apa gimana?

H : ya saya cuma beri saran si. Kalau mau dapet banyak langganan ya harus bisa berkembang. Kalau saya bilang kayak gitu kan harusnya mereka bisa ngerti sendiri

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

kan mereka harus apa. Kan kalau banyak nangani *customer* mereka ya dapet uang banyak

P : kan berarti ibu mendukung mereka biar bisa berkembang dan bisa lebih pinter gitu kan bu, nah bagaimana ibu memfasilitasi mereka agar mereka bisa berkembang?

H : saya itu biasanya sering lihat yutub. Jadi kalau ada yang bagus saya tunjukkan mereka. Mereka latihan sendiri sesama karyawan. kalau mereka butuh bahan atau produk apa gitu ya saya belikan buat mereka latihan, atau alat apa gitu yang salon belum punya ya saya belikan. Selama hal-hal yang saya sediakan itu benar-benar berguna dan bisa memajukan salon.

P : menurut ibu, semangat bagi karyawan itu penting ga?

H : oh penting banget.

P : menurut anda disaat seperti apa karyawan anda membutuhkan semangat?

H : biasanya sih kalau lagi lesu gitu ya. Ya kadang saya cuekin mungkin mereka ada masalah keluarga, tapi kadang ya saya tanya kenapa kok keliatan lesu gitu.

P :jadi apa yang ibu lakukan untuk meningkatkan semangat dan rasa optimis dari karyawan ibu?

H : apa ya. Ya semangat biasa sih. Menyemangati biar mereka bisa dapet komisi banyak. Hehehe. Kadang ya saya bantu cari langganan biar kerjanya ga minder sama yang lain.

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

P : Bu, kan tadi kalau ada konflik ibu bilang ke karyawan ibu kalau kerja ya kerja, jangan memikirkan yang lain. Lah kalau memang sudah terjadi konflik, bagaimana cara ibu mendorong agar karyawan ibu itu bisa kreatif dan inovatif menyelesaikan konflik?

H : wah bagaimana ya. Saya sih ga pernah suruh karyawan saya buat kreatif dan inovatif buat nyelesaikan masalah. Pokoknya saya mau itu ga ganggu kerjaan dan beres aja. Mereka mau pake cara apapun ya terserah. Hehehe

P : Setiap bisnis pasti membutuhkan perkembangan atau perubahan untuk mengikuti trend-trend yang ada sekarang ini. Bagaimana anda menanggapi hal itu untuk bisa menghadapi perkembangan zaman?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

H : gimana ya. Saya kalau soal kayak gitu dibantu sama anak saya. Kan anak saya lebih tau trend-trend kayak gitu. Yang terakhir itu kan lagi ngetrend eyelash extention ya. Itu saya sampai ke china lho buat beli bahannya. Ya sekalian liburan sekalian kulakan sih. Trus sampai sini saya liat yutub cara oasangnya saya suru anak buah saya belajar. Lalu kalau sudah bisa saya coba pakaikan di karyawan lain. Kalau sudah mantep baru saya bisa kasi ke customer. Trus pernah juga sulam alis, trus sekarang ini orang-orang pada mau makeup pakai brand mahal semua kayak mac dll. Kalau dulu saya sih ga pakai brand kayak gitu. Tapi jaman sekarang kalau ga pakai brand ternama bisa-bisa ga ada yang mau make up di tempat saya.

P :Apakah Alex`s Salon Darmo Park Surabaya menerapkan sistem desentralisasi atau sentralisasi dalam pengambilan keputusan?

H : maksudnya apa ya?

P : jadi yang ngambil keputusan itu ibu semua 100% atau ibu memberikan kewenangan kepada karyawan ibu buat ambil keputusan bagi Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

H : karena saya setiap hari ada di salon ya pasti saya yang sering ambil keputusan, tapi ya sebenarnya saya memberi ijin buat mereka ambil keputusan sendiri.

P : jadi ibu mempercayakan karyawan ibu buat ambil keputusan dalam Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ya?

H : iya. Tapi memang kebanyakan saya yang ambil keputusan. Karena 95% saya di salon terus. hehe

P :Bagaimana cara anda untuk mendorong karyawan anda agar terus meningkatkan kreatifitas mereka demi kemajuan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

H : ya kayak yang saya bilang tadi, saya sering tunjuki video di youtube atau Instagram tentang rambut, makeup, dll biar karyawan tau apa yang baru. Jadi kayak gitu ya kan mendorong mereka biar berkembang, kemampuannya di asah terus. Kan kalau mereka pinter, langganan banyak, pendapatan mereka ya tambah banyak.

Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

P :Apakah karyawan anda sering untuk mengajukan keluhan dan saran kepada anda?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

H : sering sih enggak ya. Palingan mereka cuma cerita kalau misalnya butuh kasbon gitu baru cerita. Kalau enggak ya biasanya mereka curhat-curhatan sendiri sesama karyawan. saya ya taunya kalau temennya itu yang cerita. Heehhe

P : penting ga sih bu buat ibu mengetahui keluhan dari karyawan ibu sendiri?

H : oo ya jelas penting ya. Karena dari keluhan itu saya bisa benerin kan. Entah itu keluhan soal salon, soal kerjaan mereka, semua itu penting demi kemajuan salon sih

P : gimana sih bu caranya ibu menanggapi keluhan dari karyawan ibu itu?

H : ya kalau saya tau dari temennya ya biasanya saya panggil anaknya secara individu. Saya tanya jelas keluhan sebenarnya apa. Alasannya apa, trus harapan atau maunya dia kedepannya gimana. Kalau gitu kan berita yang saya dapat ga Cuma gosip tapi sudah pasti benar karena keluar dari orang itu sendiri kan. Nanti kalau sudah tau keluhannya apa ya dicari jalan keluarnya yang biar sama-sama enak aja.

P : selain keluhan, biasanya karyawan ibu pernah ga kasi masukan gitu buat memajukan salon?

H : ada si cuman jarang. Mereka itu pasif soalnya kebanyakan usianya juga lumayan 30 an. Biasanya yang aktif itu yang masih belum seberapa pinter yang masih 20 an umurnya. Yang masih berjiwa muda gitu masih suka eksperimen.

P : bagaimana cara ibu menanggapi saran yang diberikan oleh karyawan ibu? Kan semua saran belum tentu cocok dengan kemauannya ibu ya.

H : ya saya tetap mendengarkan, saya pikir lagi. kalau memang bagus dan bisa mengembangkan salon dan saya bisa lakukan pasti sudah saya lakukan.

P : Bagaimana cara anda untuk menjalin hubungan agar bisa lebih dekat dengan karyawan anda?

H : ya saya sering ajak bercanda, kalau salon lagi ga ada customer saya ajak ngobrol bareng-bareng semuanya. Tapi kadang mereka juga sibuk dengan hp sendiri-sendiri sih kalau lagi ga ada customer. Cuman ya karena mereka sudah lama dan saya tau tentang keluarga mereka, kadang cerita-cerita juga. Trus kebanyakan karyawan saya kan cewek, cerita-cerita tentang sinetron gitu juga. Hehehe.

P : Apakah anda berpikir bahwa karyawan anda merasa bahwa anda telah bersikap adil?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

- H : menurut saya sih seharusnya mereka sudah merasa kalau saya ini adil ya karena saya ga pernah beda-bedain karyawan. mau karyawan lama atau karyawan baru juga.
- P : kan tadi ibu bilang ya kalau konflik sesama karyawan biasanya karena mereka suka iri satu sama lain. Menurut ibu apakah ada faktor dari kepemimpinan ibu yang membuat mereka iri satu sama lain?
- H : mestinya sih enggak ya. Saya itu ga pernah beda-bedain karyawan. tapi kalau misalnya mereka tiba-tiba tersinggung karena kepemimpinan saya ya saya kurang tau juga. Hehe. Yang jelas saya selalu berusaha adil untuk mereka. Toh gimana pun mereka semua karyawan saya. Buat apa saya beda-bedain.
- P : lalu apa yang membuktikan bahwa anda memang telah berlaku adil kepada karyawan anda?
- H : maksudnya?
- P : perilaku dari karyawan yang seperti apa yang bisa mencerminkan kalau mereka sudah merasa bahwa ibu itu memang adil kepada mereka semua.
- H : ohh. Apa ya. Saya ga tau. Heehee
- P : jadi bagaimana dengan sikap anda yang memang mencerminkan keadilan agi karyawan anda?
- H : apa ya. Saya kalau beliin makanan selalu rata, ga perna beda-bedain, si A menunya ini, B, menunya ini. Apalagi kalau puasa gini biasanya saya beliin es campur gitu. Saya ga pilih kasih. Kan karyawan saya ada yang non-muslim, walaupun dia ga puasa saya ya tetep beliin es campur.
- P : kalau soal gaji gimana sikap ibu yang menurut ibu sendiri mencerminkan keadilan?
- H : kalau gaji itu memang beda-beda ya setiap karyawan. nah kalau gitu bukan soal ga adil. Kalau gaji pokok ga mungkin saya kasih sama. Kan tergantung kemampuan dan lama bekerja juga. Tapi kalau soal komisi dan bonus selalu sama rata, ga beda-bedain karyawan siapa-siapa gitu. Yang penting kan komisinya sesuai sama pekerjaan yang sudah mereka kerjakan.
- P :Apakah menurut anda apresiasi/penghargaan pada karyawan itu penting? Bagaimana cara anda untuk memberikan apresiasi/penghargaan kepada karyawan anda untuk meningkatkan semangat kerja mereka?

Lampiran 2 Transkrip Wawancara (sambungan)

- H : bisa di bilang penting, bisa di bilang ga penting juga sih sebenarnya.
- P : kok bisa gitu bu? Hehe
- H : pentingnya itu bisa memotivasi mereka kan, namanya manusia kalau dipuji siapa yang ga seneng. Kalau dikasi penghargaan ya siapa yang ga seneng. Kalau mereka dipuji gitu kan pasti mereka lebih berusaha memberikan yang terbaik semampu mereka. Nah tapi kenapa saya bilang ga penting juga karena kalau dilihat dari sisi karyawan saya mereka itu lebih butuh penghargaan daripada pujian karena mereka itu orangnya ngejar komisi banget kalau kerja.
- P : jadi penghargaan apa yang sudah ibu berikan untuk karyawan ibu?
- H :apa ya. Kalau yang saya beliin mereka makanan untuk buka puasa itu penghargaan bukan ya? Hehehe. Oh atau kalau mereka dapat bagian 10% dari paket. Buat saya itu penghargaan yang bisa saya berikan ke mereka. Itu bisa jadi penghargaan sekaligus memotivasi mereka sih menurut saya. Kan kalau mereka rajin dapet paket saya juga yang enak. Ujung-ujungnya ya sama-sama enak. Saya dapet pelanggan banyak, mereka dapet komisi banyak. Hehehe.
- P : Oh iya bu. Hehe. Oke bu terima kasih atas waktunya ya.
- H : Iya sama-sama. Kalau ada perlu kesini lagi ae.
- P : iya bu. Terima kasih.

Lampiran 3 Transkrip Wawancara.

Nama : Darmi Sulastri
Jabatan : *supervisor*
Hari/Waktu wawancara : Selasa, 22 Mei 2018/ 18.10
Lokasi Wawancara : Alex`s Salon Darmo Park Surabaya

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

P : selamat malam mbak. Dengan mbak siapa saya berbicara ?
D : mbak Darmi Sulastri
P : sudah berapa lama anda bekerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
D : hmmm. 8 tahunan.
P : mbak disini kan jabatannya supervisor. Apa tugas dan tanggung jawab anda di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
D : sehari-hari saya mengurus bagian kasir, trus kalau ada pengeluaran gitu saya yang catet kayak bayar air, listrik, telepon, dll. Jadi kayak Pembukuan gitu.
P : Apakah anda mengetahui visi dan misi dari Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
D : Iya, saya tau.
P : Sejak kapan anda mengetahui visi misi tersebut?
D : sejak pertama kali bekerja di sini. Sejak awal sudah diberitahukan dan disuruh menghafalkan visi misi salon.
P : sudah berapa lama mbaknya kerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini?
H : Hmm sekitar 8 tahunan lah.
P : menurut mbak, bagaimana cara bu Hanni menyampaikan visi dan misi Alex`s Salon Darmo Park Surabaya agar anda bisa memahaminya?
D : gimana ya, ya dulu pas saya melamar disini dikasi tau sama tacik, terus saya disuruh hafalin, ya udah saya hafalin.
P : kalau keseharian gitu apakah bu Hanni sering mengingatkan visi misi tersebut?
D : ga perna sih, apa perna tapi ga secara langsung gitu ngomong visi misi kita adalah... tacik biasanya cuman ngingetin, inget lho ya salon itu yang penting jasa dan pelayanan. Nah 2 hal itu ada di dalam visi dan misinya. Jadi menurut saya tacik sudah mengingatkan kami karyawannya agar bekerja sesuai visi misi.
P : jadi kalau sekarang mbak disuruh menyebutkan apa visi dan misinya bisa ga mbak? Hehe
D : mmmm. Visi nya menjadikan Alex`s Salon Darmo Park menjadi salon kecantikan yang mengutamakan kualitas agar bisa memuaskan pelanggan. Kalau

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

misinya meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dengan kualitas tanpa batas, terus menggunakan produk-produk berkualitas dan aman.

P : ohh oke mbak, lalu apakah anda percaya dengan kinerja CEO anda?

D : ya percaya, kan dia bosnya. Hehe

P : apa yang menjadi alasan bagi anda sehingga bisa mengatakan kalau anda percaya dengan kinerja CEO?

D : ya tacik itu bisa melayani tamu, bisa *handle* sendiri gitu kalau kekurangan karyawan. terus tacik itu cepat berpikirnya mbak, jadi kalau ada hal dadakan cepet cari solusinya.

P : contohnya mbak?

D : apa ya..kalau kejadian dadakan paling sering sih kehabisan stok. Kalau misalnya tiba-tiba ada orang mau semir, tapi ketepakan warna yang dimau itu lagi ga ada, tacik cepet aja nemu solusinya. Entah nyampur-nyampur warna, atau langsung minta dikirim dari *supplier*.

P : jadi makanya mbak bisa percaya sama kinerja CEO?

D : iya ce. Hehe.

P :Jelaskan teladan yang bagaimana yang menurut anda telah diberikan oleh CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya sebagai pemimpin di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini.

D : Banyak kalau teladan.

P : Contohnya mbak?

D : Contohnya... tacik itu blak-blak an. Kalau tidak suka dengan pekerjaan salah satu karyawan, tacik pasti langsung menegur.

P : mengapa menurut mbak sikap blak-blak an dari bu Hanni bisa menjadi teladan buat mbak?

D : ya karena ga munafik. Saya sih suka yang jujur apa adanya daripada lain di mulut lain di hati.

P : Ada contoh lain ga mbak yang menyangkut urusan pekerjaan di salon ini?

D : apa ya ce. Hehe. Mungkin adil ya. Jadi tacik itu adil dengan semua karyawannya. Terus tacik itu juga perhatian banget sama karyawannya. Sering beliin kita makan.

P : ada lagi mbak? Hehehe

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

- D : hehehe. Sek ya mbak tak pikir e. (hening) tacik itu orangnya sangat on time, tidak pernah sekalipun telat datang ke salon. Saya sebagai karyawan jadi malu kalau sampai telat.
- P : oh okee mbakk. Lalu bagaimana pendapat anda tentang integritas dalam pekerjaan?
- D : Integritas ituuu.... Pegang prinsip diri sendiri menurut saya.
- P : maksudnya gimana itu mbak?
- D : ya integritas itu kalau saya rasa benar saya akan tetap melakukan hal itu walaupun banyak orang yang menentang saya.
- P : Ohh iyaa. Kalau kejujuran?
- D : Kejujuran itu prinsip dasar dalam pekerjaan, jadi benar-benar harus dipegang. Kita harus jujur biar bisa dipercaya sama orang mbak.
- P : Apakah menurut anda Bu Hanni sudah berintegritas dan jujur dalam melakukan pekerjaannya? Contohnya?
- D : Menurut saya sih bu Hanni sudah pasti berintegritas. Bu Hanni itu orangnya berpendirian sekali. Kalau sudah A ya A mbak. Kalau jujur saya rasa bu Hanni juga jujur.
- P : contoh kejujurannya bu Hanni apa mbak kalau bisa mbak sebutin. Hehe
- D : bu Hanni itu jujur sama pelanggan. Harga perawatan disini itu disesuaikan sama jenis produk. Jadi ga pukul rata harganya.
- P : maksudnya mbak?
- D : jadi gini. Kalau dulu saya sebelum kerja di sini, saya kan juga perna kerja di salon. Tapi ya salon kecil, ga kayak gini. Itu nakalan. Ngomongnya pakai produk mosa misalnya. Itu merk lumayan mahal. Eh tapi ternyata itu botolnya doang yang mosa, isinya bukan mosa beneran. Isinya produk lain yang lebih murah. Kan nakalan kayak gitu. Lah bu Hanni ga seperti itu. Saya liat sendiri produknya kalau dikirim dari supplier. kan saya juga yang ngurusin keluar masuknya produk di salon ini.
- P : oh gitu ya mbak. Ya ya ya

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

P : Bagaimana sikap CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya kepada karyawan saat menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

D : sikapnya baik sih. Tacik itu selalu perhatian ke karyawan. baik urusan pribadi atau urusan salon. semua detail-detail itu diperhatikan sama tacik.

P : Apakah kepemimpinannya sesuai dengan visi dan misi yang ada?

D : visi misinya kan intinya produk sama servis kita, kayaknya sih sesuai ya karena tacik itu sangat menjaga kualitas produk-produk. Kalau misalnya ada yang expired sehari aja. Itu ga boleh dipake sama tacik. padahal kalau menurut saya sih expired sehari ga bakalan ada efek yang gimana-gimana. Trus kalau soal pelayanan tacik kan yang mantau karyawannya. Jadi setiap ada karyawan yang kerja selalu diperhatikan. Nanti kalau ada yang ga sesuai kerjaan ya di nasehatin sama tacik.

P : apakah pernah bu Hanni memimpin tidak sesuai visi dan misi yang ada?

D : bukan memimpin untuk urusan salon ya. Tapi kalau soal urusan pribadi karyawan itu, menurut saya tacik itu orang yang sangat bijaksana. Ya mungkin karena usia yang sudah lumayan juga ya. Tapi gitu-gitu tacik tetap berjiwa muda, jadi bisa tetap dimintai saran kalau kita karyawannya lagi ada masalah atau gimana gitu.

P : jadi kalau untuk urusan salon bu Hanni berlandaskan pada visi misi?

D : keseluruhan sih menurut saya iya.

P : mbak pernah ga sih mbaknya bertengkar sama sesama rekan kerja gitu?

H : kalau saya ga perna bertengkar sih, paling Cuma sebel sama gregetan aja. Hahaha.

P : hehehe. Biasanya gregetan kenapa mbak?

H : ya anak-anak itu kadang suka lupa waktu. Kalau ijin sama tacik makan siang gitu. Lama banget ga balek-balek. Gitu itu tacik ya diem aja. Katanya ya paling antri. Ya emang si tacik kalau waktu siang gitu salonnya lagi ga rame karyawannya mau makan lama gitu gapapa. Tapi kan ya yang tau diri gitu lho.

P : lah kalau gitu ga perna ditegur sama bu Hanni?

H : juarang ce. Kecuali kalau salonnya lagi rame, begitu karyawannya balek dan customer sudah pulang langsung dimarai sama tacik.

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : maksudnya setelah salonnya sepi dan customer sudah pulang semua gitu ta mbak?
- D : iya ce, kan ga mungkin tacik marah-marah waktu ada customer. Hehehe
- P : hehehe iya mbak. Trus mbak kalau ada di antara karyawan yang sedang bertengkar karena masalah pekerjaan di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya, menurut anda, bagaimana cara bu Hanni untuk menghadapi konflik atau permasalahan yang ada berdasarkan komitmen visi dan misinya di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- D : sek-sek ce. Maksudnya yak apa ya. Aku ga ngerti.
- P : ya intinya kalau ada karyawan yang lagi tengkar gara-gara kerjaan di salon itu gimana caranya bu hannu menangani hal itu?
- D : ohhh. Ya dipanggil mereka yang bertengkar. Bu Hanni cari tau dulu kenapa bertengkar, trus ya dicari jalan tengahnya yang ga menyinggung siapa-siapa.
- P : Ohh gitu. Lalu bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya memotivasi dan membantu anda untuk menyelesaikan konflik terkait dengan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- D : tergantung ya ce. Pokoknya yang selalu saya inget itu tacik mesti bilang, “wes nek kerjo yo kerjo, kon kerjo nggolek duek to, lapo ngurusi lain, pokok e komisi mu akeh, bonusmu akeh lak wes enak” itu yang selalu saya inget ce. Buat saya itu motivasi banget buat bisa bertahan disini.
- P : Mbaknya pernah ga ngerasa kayak “bu Hanni kok gini sih” atau seperti ngerasa ga setuju sama bu Hanni gitu.
- D : juarang banget ce. Tapi ya mungkin pernah tapi saya ga inget. Hehe. Soalnya bu Hanni tu buaik banget. Orangnya itu lho suabar. Sebenarnya karyawan mau apa butuh apa itu selalu usaha dipenuhi sama bu Hanni. Selama itu baik dan memang bener.
- P : apakah motivasi yang diberikan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya sesuai dengan komitmennya akan visi dan misi Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- H : kayaknya sesuai ya ace, tacik bilang kayak gitu kan biar kita kerjanya tetap fokus, jadi ngelayani *customernya* tetap enak gitu.
- P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk memberikan semangat kepada anda dalam melakukan pekerjaan anda?

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

- D : semangatnya dalam bentuk apa dulu. Kalau dalam hal *support* untuk kerjaan ya banyak ce. Tacik itu kalau kita karyawan butuh apa aja buat latihan salon gitu selalu dibelikan. Padahal menurut saya itu kadang ga terlalu penting, dan pakai yang ada di salon aja bisa, tapi kadang anak-anak itu maunya yang baru. Meskipun gitu itu menurut saya tetap *support* dari tacik si buat karyawannya.
- P : jadi menurut mbak hal seperti itu bisa meningkatkan semangat kerja buat mbak dan yang lainnya?
- D : iya ce. Kalau menurut saya sistem gajian disini juga bisa meningkatkan semangat si. Kalau semakin banyak dapetin atau nangani *customer* komisinya semakin banyak.
- P : kalau begitu semangat yang diberikan oleh bu Hanni sekedar untuk kepentingan salon ya mbak?
- D : ya ga to ce. Tapi ya bisa jadi tacik itu mementingkan keduanya. Ya kepentingan salon dan kepentingan karyawannya juga. Kan tacik itu maunya pake system komisi biar karyawannya semangat terus gitu kerjanya ce.
- P : lah kalau mbak kan supervisor ya. Kan pasti ga nangani pelanggan kan mbak. Trus gimana komisi dan bonusnya.
- D : oo saya tetap nangani ce, tapi ya emang ga banyak. Kalau rame banget dan ga ada karyawan yang ngaggur ya saya ikut kerja. Lah bu Hanni aja turun tangan masak saya enggak. Tapi ya emang gaji pokok saya lebih besar dari karyawan yang lain karena saya jarang pegang *customer*. Sehari 1 aja belum tentu ce saya nangani customer.
- P : lalu mbak, bagaimana cara bu Hanni memberikan inspirasi bagi mbaknya dalam melakukan pekerjaan?
- D : inspirasi... ya menurut saya dari cara kerja tacik nangani *customer*, dari sistem komisi, dari sikapnya tacik ke saya, semua itu jadi inspirasi buat saya. Hehehe
- P : kenapa hal tersebut bisa jadi inspirasi buat mbak?
- D : ya karena saya *respect* sama tacik. menurut saya tacik itu bos yang sangat baik dan sangat sabar buat ngadepi karyawannya.

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

P : bagaimana cara bu Hanni mendorong anda untuk dapat kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan konflik?

D : ga pernah disuruh kreatif yang gimana-gimana sih. Pokoknya selesai aja gitu. Hehehe. Cuma ya tacik mendorong kita biar masalahnya cepet selesai.

P : apakah bu Hanni mendorong anda untuk berpikir rasional dalam menyelesaikan konflik?

D : iya pasti ce. Jadi jangan sampai kita ambil keputusan karna emosi sesaat.

P : oh iya mbak. Hehe. Menurut mbak, bagaimana cara bu Hanni untuk terus mempertahankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya agar bisa terus bersaing dan bertahan untuk menghadapi perkembangan zaman?

D : tacik selalu mengupdate barang-barang atau produk salon mengikuti keinginan pelanggan. Trus tacik itu berjiwa muda banget. Jadi masih bisa tau yang *ngetrend* sekarang ini apa.

P : apakah bu Hanni ada melakukan inovasi untuk mempertahankan eksistensi, kan kalau dilihat sekarang salon itu banyak mbak.

D : inovasi apa ya. Yang terakhir sih kita sambung bulu mata itu lho ce. Itu katanya tacik lagi *ngetrend* buat anak muda. Anaknya tacik ya pasang bulu mata gitu tapi di tempat yang di pakuwon sana. Nah trus tacik kan liat anake pake kayak gitu, trus langsung tacik lihat caranya di yutub. Trus beli bahan di China biar murah trus di praktekkin disini. Itu si Antok yang belajar. Sekarang wes isa ce. Cece e gamau pasang ta. Bagus lho ce matanya kelihatan besar.

P : hehehe ga mbak. Wedi aku. Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya mendorong anda agar terus meningkatkan kreatifitas demi kemajuan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

D : gimana ya. Ya mungkin contoh salah satunya sambung bulu mata itu ya ce. Menurut saya itu salah satu bentuk bagaimana tacik mengasah kemampuan karyawannya. Buktinya antok dari ga bisa jadi bisa sekarang. Pinter lagi. hehehe.

P : lah kalau Antok belajar gitu mbah bahannya gimana? Antok beli sendiri?

D : Ya dari salon in ce. Tacik yang belikan. Itu tacik belinya dari luar negeri. Jadi dapetnya lebih murah. Udah abis berapa set itu buat antok belajar ce. Hehe.

P : kalau buat mbak sendiri gimana caranya bu Hanni mengasah kreatifitas mbak?

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

- D : wah kalau saya ga ada mbak. Kan saya *supervisor* disini. Pembukuan sama kasir biasanya. Apanya yang mau diasah mbak. Hehehe.
- P : Apa yang mbak pahami tentang perencanaan dan pengembangan dalam suatu organisasi?
- D : ya gimana caranya kita mengembangkan organisasi biar ga kalah saingan sama yang lain. Biar bisa bertahan gitu.
- P : ohh. Apakah biasanya mbak biasanya turut serta dalam hal itu?
- D : iya ce, kan tacik sering diskusi sama saya, sama anak-anak juga. Tapi ya seringan sama saya.
- P : berarti bu Hanni mendorong karyawan untuk turut serta dalam perencanaan dan pengembangan salon ya mbak?
- D : iya ce. Hehehe.
- P : lalu kalau soal pengambilan keputusan. Biasanya bu Hanni memutuskan sendiri apa gimana mbak?
- D : ya pasti ibu yang ambil keputusan. Kan kita Cuma karyawan. nanti kalau salah kan malah ga enak sama tacik.
- P : menurut mbak, bu Hanni itu percaya ga sama karyawannya kalau karyawannya ngambil keputusan?
- D : percaya kayaknya ce, tapi mungkin ga greget gitu. Hehe
- P : ada ga si mbak misal kalau tentang hal apa gitu emang harus bu Hanni yang ambil keputusan?
- D : ga ada kayaknya ce.
- P : mbak nya bisa kasih contoh ga kapan keputusan yang seperti apa yang boleh ditangani karyawan sama yang ga boleh ditangani sama karyawan?
- D : kalau soal harga. Itu harus tacik yang kasi harga. Tapi itu kalau tacik di salon ya ce, kalau tacik lagi ga disalon, kalau ada orang mau smoothing atau kriting gitu sesuai rambut customer ya jadi harga tiap customer ga sama, karyawan boleh kasi harga, tapi melalui saya.
- P : menurut mbak, apa alasannya bu Hanni bisa mempercayakan karyawannya untuk pengambilan keputusan jika dilihat dari kesehariannya bu Hanni sendiri yang sering mengambil keputusan untuk Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

D : ya kalau menurut saya tacik sudah percaya sama kita. Kita kerja di sini juga uda lama-lama. Palingan anak baru Cuma bagian sapu-sapu sama cuci rambut aja. Tapi untuk kriting, semir, catok, *smoothing*, potong, dll itu selalu ditangani sama karyawan yang lama.

P : oh iya mbak.

Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

P : Apakah anda sering berbagi cerita atau berbincang-bincang dengan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

D : Saya cukup sering berbagi cerita dengan tacik karena beliau orangnya sangat ramah dan ngemong. Kalau lagi ga ada *customer* gitu kita biasanya duduk diujung situ nonton tv bareng sama anak-anak. Bercanda-bercanda. Kalau saya ada masalah di rumah kadang ya saya curhat sm tacik. hehe.

P : Bagaimana anda membangun hubungan dengan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

D : wah gimana ya. Ya spontan aja. Karena tacik orangnya ramah itu tadi kayaknya buat bisa dekat sama tacik itu mudah. Hehee.

P : Bagaimana CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya menanggapi segala keluhan, masukan, dan pertanyaan dari para karyawannya? Jelaskan.

D : tanggapannya selalu positif. Tapi ya kadang saya kalau ngeluh soal karyawan lain yang kerjanya ga beres kadang ga ditanggapi. Mungkin tacik cuek ya buat hal-hal sepele. Hehe

P : Apakah anda merasa bahwa CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya berlaku adil pada setiap karyawannya?

D : menurut saya adil sekali. Sekalipun saya jabatannya bisa di bilang lebih tinggi, tapi tacik itu ga pernah menganggap saya lebih istimewa.

P : Sikap atau perilaku yang bagaimana yang ditunjukkan oleh bu Hanni yang menunjukkan bahwa memang bu Hanni berlaku adil pada setiap karyawannya?

D : apa ya..tacik selalu berlaku adil dan ga pernah membedakan. Tacik itu ga pernah menganak-emaskan salah satu karyawannya saja, jadi tacik itu benar-benar memperhatikan kami semua mau karyawan baru atau lama. Sistem bonus

Lampiran 3 Transkrip Wawancara (sambungan)

yang diberlakukan juga sangat adil karena kami jadi berusaha rajin jika mau mendapat bonus yang banyak. Beban pekerjaan pun akan sangat sesuai dengan bonus yang kami dapatkan.

P : Penghargaan atau hadiah yang seperti apakah yang pernah diberikan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya kepada anda untuk mengapresiasi hasil kerja anda?

D : mmm bonus waktu hari raya sih biasanya. Selain dikasi THR biasanya dikasi parcel gitu. Trus kalau imlek gitu kita juga dikasi angpao. Hehehe. Kan kalau mau hari raya atau mau imlek biasanya kita karyawan ini kerjanya lebih ekstra soalnya pasti *customer* yang datang itu membludak. Apalagi kalau lagi puasa gini. Misal udah seharian puasa, salonnya rame terus, waktu jam buka gitu tacik udah pesenin kita makan. Tacik kadang kalau ga beliin makanan ya beliin tajil.

P : menurut mbak hal yang dilakukan bu Hanni seperti itu bisa mengapresiasi hasil kerja apa belum?

D : bisa ce, lewat perhatian dari tacik yang kayak gitu itu bisa buat saya ngerasa kalau saya bukan sekedar karyawan buat bu Hanni. Hehe.

P : oh oke mbak. Terima kasih atas waktunya.

D : iya sama-sama ce.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara.

Nama : **Camat**
Jabatan : **Kepala Divisi *Kapster***
Hari/Waktu wawancara : **Rabu, 30 Mei 2018/ 18.20**
Lokasi Wawancara : **Alex`s Salon Darmo Park Surabaya**

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

P : selamat malam pak. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

C : iya ce.

P : dengan bapak siapa ini?

C : Camat.

P : Bapak sudah berapa lama bapak bekerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : sudah 11 tahun saya disini.

P : kalau menduduki posisi kepala divisi *Kapster*?

C : sudah 6 tahunan ce kira-kira.

P : menurut bapak, apa tugas dan tanggung jawab anda sebagai kepala divisi *Kapster* di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : apa ya. Ya pokoknya tugas dan tanggung jawab saya dalam menghadapi pelanggan yang mau potong rambut ce

P : Apakah anda mengetahui visi dan misi dari Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : Iya saya tau sih.

P : Sejak kapan anda mengetahui hal tersebut?

C : saya sudah tau sejak pertama kali kerja disini.

P : jadi bapak bisa dong sebutin visi dan misinya?

C : wah ce, sudah tidak terlalu hafal. Saya hanya mengetahui intinya saja.

P : Inti dari visi dan misi yang bapak tau apa?

C : Yang pasti ya ce, kita harus selalu melayani pelanggan kita dengan sepenuh hati. Kita harus rajin bekerja dan bertanggung jawab dalam pekerjaan kita disini. Kita kan penyedia jasa, lah gimana kalo mau salonnya rame tapi jasa kita kurang bagus. Jadi ya misi utamanya adalah kita harus kasi *service* paling top, biar pelanggan selalu balik lagi ke kita.

P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya menyampaikan visi dan misi Alex`s Salon Darmo Park Surabaya agar anda bisa memahaminya?

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

- C : Saya pertama kali ngelamar kerja itu sudah disuru hafalkan sama Tacik. Jadi waktu saya masih *training* saya belajar tentang banyak hal di salon ini, termasuk juga visi misinya. Nah waktu saya lolos *training* saya di tes, tacik Tanya sama saya mengenai visi dan misi itu. Jadi secara otomatis ya saya hafal. Tapi kan itu sudah lama, ya saya ga hafal detilnya, tapi tau intinya.
- P : Apakah anda percaya dengan kinerja CEO anda?
- C : iya percaya ce. Hehe. Masak sama bos sendiri ga percaya.
- P : alasan apa yang mendasari bapak bisa percaya dengan kinerja CEO ?
- C : apa ya. Ya gatau ya ce pokoknya percaya aja gitu.
- P : masak tiba-tiba bisa langsung percaya gitu pak?
- C : ya sebenarnya waktu awal saya kerja disini ya saya kira tacik itu ga menguasai salon, hanya bisa berbisnis gitu ce. Tapi saya kaget lah ternyata tacik itu bisa potong rambut, dan semua produk yang digunakan ya tacik paham. Campur-campuran obatnya, teknik-tekniknya.
- P : jadi bapak pernah liat CEO anda turun tangan sendiri melayani *customer dong*.
- C : iya ce. Sebenarnya banyak pelanggan yang emang malah maunya dipotong sama tacik, di *makeup* sama tacik.
- P : jadi dari sana bapak melihat secara langsung kinerja CEO sehingga bapak menjadi percaya?
- C : iya ce. Kayak sudah terbukti gitu kalau tacik memang bisa. hehe
- P : Jelaskan teladan yang bagaimana yang menurut anda telah diberikan oleh CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya sebagai pemimpin di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini !
- C : Tacik ini menurut saya orangnya disiplin banget, jujur agak cerewet. Tapi ya untungnya dia juga baik orangnya. Tacik tipe orang yang taat peraturan banget. Dia kan CEO sekaligus yang punya salon disini. Dia juga yang buat peraturan. Kita semua harus nurut sama aturannya dan dia juga taat sama aturan yang dibuat sendiri, udah gitu tacik ga pernah terlambat. Ya untungnya saya sama temen-temen disini jarang terlambat. Mungkin ya karna pengaruh dari Tacik kita jadi ga berani telat.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

P : Bagaimana pendapat anda tentang kejujuran dalam pekerjaan? Apakah menurut anda CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya menerapkan kejujuran dalam melakukan pekerjaannya? Contohnya?

C : Kalau jujur dalam kerja itu menurutku selalu berkata apa adanya dan tanggung jawab sama semua kerjaan yang dikasi. Jangan sampe ada yang ga dikerjain atau malah nyuruh orang lain ngerjain tanggung jawab kita. Itu namanya kan ga jujur dalam kerja. Tanggung jawab sendiri malah dikasi orang lain. Tros ya selain tanggung jawab ya sama soal waktu. Jam kerja segitu ya segitu, jangan telat, jam istirahat juga termasuk kejujuran. Kalo udah slesai jamnya ya cepet balik kerja lagi. Kan itu bisa dibilang korupsi waktu. Saya sendiri ga berani. Soalnya Tacik disiplin buanget kok.

P : Menurut bapak disiplin sama kejujurannya Tacik itu apa pak? Trus contohnya gimana?

C : tacik itu jujur sama pelanggannya. Contohnya gini ce. Kan ada gitu temen saya kerja di salon juga. Nah pelanggannya ini mau kriting rambut. Tapi malah disuruh perawatan dulu. Nah kan kayak mekso gitu lho ce. Pelanggan mau kriting kok di paksa perawatan katanya rambutnya rusak. Yo padahal katanya temenku rambutnya gapapa kalau mau langsung di kriting. Nah kalau tacik ga pernah kayak gitu ce. Jujur banget kan. Padahal sebenarnya ada lho pelanggan kita yang selalu nurut sama omongannya tacik. Disuruh apa aja sama tacik pasti mau. Hehe.

P : oh iyaa. Trus tacik itu orangnya berintegritas ga pak?

C : wah saya ga paham ya kalau itu. Pokoknya tacik itu kalau sudah A ya A.

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

P : Bagaimana sikap CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya kepada karyawannya saat menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya

C : sikapnya bagus sih menurut saya ce. Kita semua ngikutin perintahnya dia. Kita ya kerja diatur segimanapun harus sesuai sama kemauannya Tacik. Kalau kita kerjanya ga sesuai maunya ya pasti ditegur kita. Kalau kepemimpinannya sih saya suka-suka aja. Meskipun keras tapi sebenarnya tujuannya baik. Tacik juga secara ga langsung memotivasi kita-kita ya buat lebih berkembang. Biyar makin pinter kerjanya. Kan kalo kerjanya kita baik ya kita juga enak ga sering kena teguran.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : Apakah kepemimpinannya sesuai dengan komitmen melalui visi dan misi yang ada?
- C : Kalau menurutku sih ce, ya pasti sesuai. Kan Tacik sendiri yang buat visi misinya. Tros ya dia juga yang jalanin salon sekarang.
- P : buktinya apa pak kalau memang kepemimpinannya tacik itu sesuai dengan visi dan misi yang sudah dibuat?
- C : ya gimana ya contohnya. Pokoknya yang dimau sama tacik itu *service* kita harus baik dan terus berkembang biar bisa memenuhi keinginan pelanggan.
- P : apakah bapak pernah bertengkar dengan rekan kerja?
- C : ga pernah ce. Hehe
- P : Jika ada di antara karyawan yang sedang bertengkar karena masalah pekerjaan di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya, menurut anda, bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk menghadapi konflik atau permasalahan yang ada berdasarkan komitmen visi dan misinya di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- C : gimana ya caranya. Pokoknya semua itu ya tergantung ce. Kalau yang konflik sama-sama karyawan, pasti 22nya dipanggil sama Tacik. Sama Tacik ditanyain kenapa. Sama tacik diusahain segimana mungkin biar konfliknya beres. Soalnya bagi Tacik kerja sambil ada konflik ya menghambat banget kan. Ya saya setuju itu. Kalau ada konflik ya mesti diselesaain. Daripada ga enaknyanya di dalam hati. Tapi kalo pas kita konfliknya sama Tacik ya itu apa boleh buat. Kalo anak-anak masih terima sama sikapnya Tacik ya masalah beres. Tapi kalau ada yang ga terima ya pernah juga kok berapa taun lalu ada yang sampek *resign*. Kalo saya pribadi ya memang kalo belum lama kerja bareng Tacik itu pasti ga ngerti karakternya Tacik itu gimana. Tapi kalau udah lama kayak saya gini, kan saya ngerti semua itu. Ya saya cocok aja gitu sama kerjanya Tacik, saya udah kenal lama dan sebenarnya orangnya itu baik. Jadi ya nyaman aja kerja disini. Santai kerjanya, atasan juga baik, temen-temen ya pada baik.
- P : berarti kalau ada konflik gitu tacik memotivasinya ga ada hubungan sama visi misi ya?
- C : enggak kayaknya ce.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk memberikan semangat kepada anda dalam melakukan pekerjaan anda?
- P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk memberikan semangat kepada anda dalam melakukan pekerjaan anda?
- C : yak apa ya ce. Satu-satue yang membuat saya semangat itu ngejar komisi.
- P : kalau semangat dalam motivasi omongan gitu pernah?
- C : Kalau saya pribadi ga pernah di kasi *support*. Soalnya kan ya saya udah karyawan lama. Ya saya udah ngerti apa yang mesti saya kerjain. Jadi ya ga perlu lah di *support* lagi, malah aneh nanti didengernya. Tapi kalau dulu ya pernah dikasi *support* pas awal kerja. “ayo motong seng apik mat, lek gak apik kon tak gundul”. Aku digituno ce. Yo kan enak kasi supportnya sambil bercanda gitu.
- P : apakah komisi yang menurut bapak jadi semangat itu bisa menjadi inspirasi juga buat bapak dalam melakukan pekerjaan bapak?
- C : ya bisa-bisa aja ya kayaknya. Kan dengan adanya komisi gitu saya jadi lebih giat. Kayak semua pelanggan mau saya yang tangani sendiri. hehe

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

- P : Pak, kan tadi bapaknya cerita kalau lagi ada konflik, bu Hanni itu biasanya ngajak ngobrol berdua biar masalahnya cepet selesaikan pak. Nah bagaimana bu Hanni mendorong karyawannya sendiri untuk bertindak kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan konflik?
- C : wahhh. Tacik itu maunya setiap masalah yang ada ga bole di bawa ke salon. kayaknya tacik takut ganggu kerjaan kan.
- P : maksudnya gimana bu Hanni itu mendorong bapak biar bisa menyelesaikan konflik secara kreatif dan inovatif?
- C : oh. Ya sembarang ce pokoke mari ga geheran. Toh ya pegawene wes tuek-tuek mosok nyelesaino masalah ae ga iso. hehehe
- P : Menurut anda, bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk terus mempertahankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya agar bisa terus bersaing dan bertahan untuk menghadapi perkembangan zaman?
- C : Dikasi promo ce pelanggane. Member potong 10 kali gratis 3x. wakeh lho iku gratise. Biasae promo 10 gratis 1 lah ndek sini gratise 3. Tros ya kita juga harus

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

tingkatin servis, Tacik selalu bilang gitu. Ya biar langganan tetep setia ga pindah ke tempat lain. Seandainya pelanggan udah bayar mahal ya harus puas sama hasilnya kata Tacik. Kita sering diingetin klo kita bayar tapi ga suka sama hasilnya kan kita juga jengkel pasti. Makanya sama Tacik selalu didorong buat kasi servis paling top. Kalo pelanggan puas kan ya saya juga dapet tip. Makanya saya ya selalu usaha gimana supaya pelanggan saya ini selalu puas. Kan kalo dia puas dia bisa sebarin juga kalo potong disini itu bagus. Ya semoga pelanggan bisa banyak dengan cara kayak gitu.

P : apakah Alex`s Salon Darmo Park Surabaya pernah melakukan inovasi?

C : mmm. Perna ce. Terakhir sambung bulu mata itu. Hehe

P : menurut bapak, inovasi seperti itu bisa memuaskan keinginan pelanggan?

C : harusnya sih bisa ce. Kalau saya lho ya. Soalnya menurut saya kalau saya bisa perawatan satu badan di satu tempat kan enak. Bisa sekaligus ga pindah-pindah tempat. hehe

P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya mendorong anda agar terus meningkatkan kreatifitas demi kemajuan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : Kita sering di *update* kalo ada model potongan baru, atau cara motong yang lebih *simple*. Jadi ya sering eksperimen sendiri disalon. Kadang ya eksperimennya pake kepala temen-temen disini. Ya termasuk saya ini. Ya lumayan potong gratis disini. Skalian belajar juga kalo ada model baru dicoba ke temen sendiri. Kalo kepala pelanggan kita buat coba-coba tros jelek kan marah nanti. Ya kita pake kepala temen-temen sendiri disini. Trus ya sering ditunjukin sama diajarin kalo ada jenis potongan baru. Belajar bareng-bareng biar kita semua disini cara motongnya ga ketinggalan jaman. Biar setiap ada model potongan baru, di salon ini pun bisa motong kayak gitu.

P :apa yang anda pahami mengenai perencanaan pengembangan dalam suatu organisasi?

C : ya kita harus melakukan sesuatu yang beda yang baru biar pelanggannya ga bosan kan ce. Kan kalau pelanggannya ga bosan, bisa tetap disini terus jadi salonnya tetap rame.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

P : Bagaimana cara CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya untuk mendorong anda agar anda mau turut serta dalam perencanaan pengembangan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : Kita ada komisian ce tiap motong pelanggan. Jadi ya kalo salonnya makin berkembang kan yang makin rame kita juga yang enak pelanggannya makin banyak. Saya jujur aja seneng kalo salonnya makin berkembang. Lah saya kerja disini udah lama. Saya hidupi keluarga saya, anak sama istri saya ya dari penghasilan saya disini. Bahkan saya juga bisa beli mobil ya jugak karna pendapatan saya disini. Ya emang capek saya motong terus. Tapi ya namanya kerja ya saya syukuri lah ce. Toh kalo pendapatan saya gede kan ya saya sendiri yang enak. Makanya saya seneng kalo salonnya makin berkembang. Udah saya anggep kayak usaha sendiri soalnya bosnya juga baik sama saya.

P : maksudnya itu gimana caranya tacik biar bapak itu mau ikut merencanakan pengembangan buat salon ini. Hehe

C : oalah. Ya kadang saya disuruh cari model potongan terbaru, yang lagi disukai sama orang yang kayak gimana. Biar ga kalah sama salon-salon lainnya gitu. Tapi sebenarnya jarang juga ya ce. Soalnya saya khusus potong aja. Kan kalau pengembangan kayak gitu seringnya bagian tata rias rambut, *make up*, kayak gitu.

P : oh gitu ya pak. Kalau soal pengambilan keputusan. Siapa yang biasanya ambil keputusan pak?

C : ya pasti tacik ce. Kan tiap hari tacik disini.

P : kalau pas tacik nya ga ada?

C : kalau tacik nya ga ada ya Darmi, tapi kadang kalau tacik nya ga ada kita disuruh mandiri sih ce. Mikir sendiri keputusan yang tepat gimana. Kan pokonya tidak merugikan salon dan bisa menyenangkan pelanggan.

Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

P :Apakah anda sering berbagi cerita atau berbincang-bincang dengan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

C : Sering ce lek itu. Tiap hari malah. Kan kita kerja ya tiap hari ketemu sama Tacik. Pasti onok ae kita guyonan. Saya ini agak jahil ce. Malah kadang tak garai Tacik. Dia ya ga pernah marah kok. Enak pokoke isa guyonan mbek atasan dewe.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : Kok bisa gitu ya pak sampek bercanda terus tiap hari? Kok bisa hubungane jadi sebaik itu dulu awale gimana pak?
- C : Lho dulu awal saya diem disini. Tapi Tacik sendiri yang sering ajak saya sama temen-temen guyonan. Jadi ya cair suasanae. Lama-lama ya kebiasa hampir tiap hari ada ae kita guyonan. Jadi ya kalo situasi bisa gini ya berkat Tacik sendiri.
- P : Kalo diluar jam kerja gitu ga di salon gimana pak? Apa semua temen-temen bahkan sama Tacik ya bisa akrab?
- C : Agak jarang seh kita ketemu nde luar jam kerja. Tapi ya kalo akrab ya pasti tetep akrablah. Paling ya ketemu nde mall. Lagi jalan-jalan sama keluarga gitu ya jadi pergi bareng-barengsama temen-temen. Kalo sama Tacik saya ketemu ya juga nyapa ngobrol sebentar juga. Kan sungkan juga ada keluarganya.
- P : Bagaimana CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya menanggapi segala keluhan, masukan, dan pertanyaan dari para karyawannya? Jelaskan.
- C : Ya bukan gimana caranya kalo itu ce. Semua pasti dijawab sama Tacik. Kadang kalo ada rapat gitu luama gak mari-mari. Lah anak-anak tanyanya banyak. Tacik orang nya super cerewet dan *detail*. Kuabehe dijawab pasti. Lek ada masalah ya kita semua cari solusi bareng-bareng. Jadi ya biyar ga keputusan itu semaunya Tacik, tapi justru keputusan yang menguntungkan buat kita semuanya. Kalo ada masukan pun juga pasti dipikirin kok sama Tacik. Dia orangnya terbuka aja. Toh masukan buat membangun biar lebih baik. Jadi ya dia ajak kita bareng-bareng lah mikirin biyar salon ini makin berkembang.
- P : Apakah anda merasa bahwa CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya berlaku adil pada setiap karyawannya?
- C : Lek menurutku seh adil ce, gatau lagi lek temen-temen lain mikire yapa. Soale kalo ada yang salah ya pasti disemprot. Ga ada anak emas ndek sini. Komisian ya gitu. Kita komisi sesuai sama hasil kerja e kita. Jadi ya lek kerja keras akeh pelanggan ya pasti komisie gede. Lek missal ada anak-anak seng pelanggane kurang akeh kan komisie lebih dikit. Biasae areke iri. Tapi ya mau dibilang gimanapun ya sistem komisie ya sek adil-adil ae. Lek ada arek seng langganane dikit ya Tacik turun tangan kok ngajari terus areke sampek isa motong apik. Kayak aku dulu pertama ya diajari teros mbek Tacik sampek iso. Sampek lembur gitu ya buat kita sendiri kan.

Lampiran 4 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : Sikap atau perilaku yang bagaimana yang ditunjukkan oleh CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya yang menunjukkan bahwa memang CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya berlaku adil pada setiap karyawannya?
- C : Ya itu tadi ce, ga ada anak emas. Kabeh karyawan iku setara. Seng ga iso motong, diajari sampek iso. Saya lho pertama kerja nde sini ancen niat e jadi tukang potong. Tapi katae Tacik dulu aku sek blom pinter motonge. Yws serabutan. Yo nyapu, bersih-bersih. Kadang ya ngeramasi pelanggan. Sambil liak yang lain kerja ya saya belajar. Tacik ya suabar ngajari saya teros sampek isa. Kalo ada karyawan pun ya kabeh diajari mbek Tacik. Gda pilih kasih.
- P : Penghargaan atau hadiah yang seperti apakah yang pernah diberikan CEO Alex`s Salon Darmo Park Surabaya kepada anda untuk mengapresiasi hasil kerja anda?
- C : Yang paling sering ditraktir makan ce. Darmo Park sini kan buanyak makanan. Ya emang sih biasa. Tapi itu aja bagi saya udah enak. Soalnya saya sama temen-temen juga jadi makin akrab sama Tacik. Sering diajak makan bareng. Kayak sama temen sendiri. Ga ada namanya bawahan sama atasan. Kita makan bareng. Guyonan bareng. Jadi semuanya kayak keluarga sendiri. Kalau soal kerja ya tiap motong ada komisinya lah biasa. Makanya kan kita ya makin terpacu. Kalo kita motongnya bagus, servis bagus tros pelanggan suka kan kita juga yang untung. Makin banyak langganan jadi makin banyak komisi yang bakal kita dapetin dari Tacik.
- P : Oh iya pak. Hehe. Oke terima kasih atas waktunya ya.

Lampiran 5 Transkrip Wawancara

Nama : Wantik
Jabatan : Kepala divisi *Hairstylist*
Hari/Waktu wawancara : Kamis 31 Mei 2018/ 09.15
Lokasi Wawancara : Alex`s Salon Darmo Park Surabaya.

Pengaruh ideal (*Idealized Influence*)

P : Selamat pagi mbak. Bisa minta waktunya sebentar untuk wawancara?

W : iya bisa.

P : dengan mbak siapa?

W : Wantik

P : Oke. Mbak Wantik sudah berapa lama bekerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

W : Sudah 7 tahunan.

P : posisi mbak sekarang apa di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini?

W : saya sekarang jadi kepada *hairstylist* disini.

P : oh hiya mbak. Lalu apa tugas dan tanggung jawab mbak selama bekerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini?

W : Ya nangani tamu kalau mau cuci *blow*, kriting, semir, *ion*, *creambath*, *hair extention* kayak gitu-gitu.

P : kalau saya lihat di daftar *treatment* kan ada *make up*, *manicure* dan *pedicure*, sulam alis gitu ya mbak. Itu mbak juga yang nangani?

W : iya ce saya juga.

P : Oh iya mbak. Hehe. Lalu apakah anda mengetahui visi dan misi dari Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

W : Ya pasti ngerti ce, soalnya Bu Hanni secara ga langsung yang maksa kita buat tau visi sama misinya disini.

P : sejak kapan anda mengetahui visi dan misi tersebut?

W : sejak saya masuk di sini ce.

P : mbak bisa sebutkan apa visi misinya?

W : wah kalau sebutin lengkap sih ga bisa. Sejujurnya saya juga ga begitu paham. Tapi ya pokoknya inti visi misinya itu kita karyawan kerja yang baik. Pokoknya ngikutin kemauannya Bu Hanni.

P : Gimana mbak caranya Bu Hanni menyampaikan visi dan misi itu?

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

- W : Pas ngelamar kerja itu ce jadi persyaratan dan harus dihafal. Soalnya ditanyakan. Jadi ya waktu itu saya hafal, kalau sekarang saya sudah ga ingat. Hehe
- P : berarti sekarang bu Hanni sudah ga perna membahas tentang visi dan misi dari Alex`s Salon Darmo Park Surabaya lagi ya mbak?
- W : sudah jarang sih ce.
- P : ohh gitu. Oke mbak. Pertanyaan selanjutnya. Apakah anda percaya dengan kinerja dari CEO?
- W : ya percaya ce.
- P : apa alasannya mbak bisa percaya sama CEO?
- W : mmm. Sudah terlihat buktinya gitu kalau emang kinerjanya bagus.
- P : kinerja yang bagus menurut mbak itu gimana? Kinerja bagus yang telah ditunjukkan oleh CEO maksudnya.
- W : ya bisa jadi pemimpin yang baik, bisa mengelola salon dengan baik. Kayak gitu.
- P : ohh okee mbak. Jelaskan teladan yang bagaimana yang menurut anda telah diberikan oleh Bu Hanni sebagai pemimpin di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini.
- W : Bu Hanni selalu pagi datengnya, ga pernah terlambat. Ya jarang sekali bukan ga pernah. Trus orangnya disiplin dan adil sama semua karyawannya. Jarang juga ga masuk kerja.
- P : apakah tindakan bu Hanni yang seperti itu benar-benar jadi teladan yang mendorong mbak untuk berlaku sama seperti itu?
- W : iya ce. Karena kalau bu Hanni apa seperti itu, tapi saya ga kayak gitu jadinya sungkan. Hehe
- P : lalu mbak, bagaimana pendapat anda tentang kejujuran dalam pekerjaan?
- W : Jujur itu ya kerja yang baik. Selesaikan tanggung jawab. Jadi gaji yang didapat ya sesuai sama apa yang kita kerjakan. Ga gaji buta.
- P : Apa Bu Hanni menerapkan kejujuran itu dengan baik dalam menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- W : Kalo menurut saya sih iya ce. Kan kita komisian. Semua dapet porsi kerjaan yang sama dan komisinya itu sesuai sama apa yang kita kerjakan. Jadi kalo kerjaannya

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

banyak ya komisinya banyak. Sebaliknya juga gitu kalo kerja dikit ya komisi sedikit.

P : apakah dengan sistem komisian seperti itu bisa di bilang kalau bu Hanni telah berlaku jujur mbak? Bagaimana pendapat mbak sebagai orang yang memang sering berinteraksi dengan bu Hanni?

W : menurut saya itu bisa di bilang jujur ya mbak. Karena memang apa yang diberikan bu Hanni kepada kita karyawannya ini sesuai dengan apa yang kita kerjakan. Dan saya sih ga selalu menghitung komisi saya tiap minggunya. Tapi saya pernah coba-coba hitung untuk memastikan dan memang selalu sama hasilnya. Dan saya coba ga sekal dua kali, tapi ya lumayan sering.

P : oh iya mbak.

Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*)

P : Bagaimana sikap Bu Hanni kepada karyawan saat menjalankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

W : sikap Bu Hanni ke kita itu sudah baik menurut saya. Setiap karyawan juga segan sama Bu Hanni. Dia tegas, disiplin tapi baik sama semua karyawan.

P : adakah sikap dari bu Hanni yang menginspirasi anda dalam melakukan pekerjaan?

W : yang jadi inspirasi buat saya ya kerajinannya bu Hanni tadi. Datang ke salon ga pernah terlambat. Hal itu jadi menginspirasi saya, jadi saya ga boleh datang terlambat. Kalau terlambat saya malu sendiri sama bu Hanni.

P : Apakah kepemimpinannya sesuai dengan komitmennya melalui visi dan misi yang ada?

W : kalau soal sesuai sama visi misi ya pasti sesuai. Kan Bu Hanni sendiri yang buat itu visi misi nya. Secara keseluruhan sih saya puas sama cara Bu Hanni memimpin, meskipun dulu awal masuk saya kurang suka, tapi setelah kerja cukup lama dan makin kenal sama Bu Hanni, ternyata orangnya itu baik.

P : menurut mbak, kepemimpinan yang seperti apa yang menunjukkan kalau itu sesuai dengan visi dan misi?

W : hmmm. Ya bu Hanni itu selalu mengarahkan kita biar kerjanya bagus. Ga mengecewakan konsumen. kan itu sesuai misi yang mengutamakan pelayanan.

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

- P : apakah anda pernah mengalami konflik saat bekerja di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- W : ya pasti perna. Kan kita kerja ga mungkin ga perna ga ada masalah
- P : bisa berikan contohnya mbak masalah atau konflik apa yang perna mbak hadapi saat bekerja?
- W : ya biasanya ga cocok sama temen kerja, atau saya buat kesalahan saat bekerja.
- P : Menurut anda, bagaimana cara Bu Hanni untuk mendorong anda untuk menyelesaikan konflik atau permasalahan yang ada di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- W : Ya pokoknya jangan campur masalah pribadi sama kerjaan. Kalau lagi ada masalah ya harus cepet diselesaikan. Mau ada masalah apapun kalau lagi ngelayani tamu harus tetap memberikan yang terbaik.
- P : motivasi yang seperti apa yang pernah diberikan oleh bu Hanni kepada anda?
- W : apa ya. Bu Hanni itu kalau kasi motivasi mesti bilang, “kerja seng genah, anakmu lho wes masuk sekolah, butuh duek akeh to. Nek ndue langganan akeh lak duekmu yo akeh. Iso ngontrak, ga usa nge kos kayak sekarang”.
- P : menurut mbak, kalimat seperti itu memotivasi mbak buat kerja lebih giat?
- W : iya ce. Apalagi kalau pulang sekolah anak saya ikut saya kerja disini, jadi kerja sambal ngawasin anak. Selalu ingat anak.
- P : kalau ada anaknya mbak disini apa konsentrasi mbak buat kerja ga terpecah?
- W : enggak si ce. Soalnya temen-temen disini ya baik, ngurusin anak saya juga. Hehe. Kadang kalau siang anak saya itu tidur di atas, jadi ya ga ganggu di salon sini.
- P : Bagaimana cara Bu Hanni untuk memberi semangat kepada anda dalam melaksanakan pekerjaan anda?
- W : wah gimana ya. Saya ga perna ngerasain diberi semangat sih. Bu Hanni itu pokoknya sering ngajarin cara kerja di salon kalo ada yang kurang paham. Dia selalu mau turun tangan buat bantuin kita semua. Orangnya adil, semua diajari gda pilih kasih. Kayak gitu aja sih.
- P : berarti bu Hanni ga perna memberikan semangat agar lebih giat gitu ya mbak kerjanya?
- W : kok saya rasa ga perna ya ce. Hehe. Yang jadi semangat saya itu ya anak saya. Hehe.

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*)

P : bagaimana bu Hanni mendorong anda untuk kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan konflik yang sedang terjadi?

W : kita harus bisa berpikir mana yang harus di dahulukan. Kan ga mungkin kita menyelesaikan konflik pas ada pelanggan. Kita juga harus bisa tahan ego lah. Kata bu Hanni pokoknya kita lihat tempat dan kondisi. Kita ini di salon kan kerja, kita karyawan. jangan se enaknyanya sendiri kalau ada masalah kerjanya ngawur-ngawur gitu. Jangan buat salon merugi gitu.

P : Menurut anda, bagaimana cara Bu Hanni untuk terus mempertahankan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya agar bisa terus bersaing dan bertahan untuk menghadapi perkembangan zaman?

W : Bu Hanni itu walaupun sudah berumur tapi tetap *up to date*. Cece bisa lihat sendiri *style* pakaiannya, *style* rambutnya. Ga kelihatan kan kalau sudah 50-an. Bu Hanni itu selalu belajar sama yang namanya perkembangan jaman. Kalo ada model baru gitu kita harus cepet-cepet diajarin. Biar salon kita ga ketinggalan jaman kalo ngomongin model rambut. Trus selain itu juga ada promo buat member. Potong 10 kali bisa gratis 3 kali. Kan lumayan itu jatuhnya bisa lebih murah.

P : apakah bu Hanni pernah berinovasi atau membuat *service* terbaru gitu mbak?

W : sering ce. Sulam alis, sambung bulu mata, semir-semir yang warnanya lagi trend kayak abu-abu gitu ya dilakuin sama bu Hanni. Jadi kita sebenarnya itu sudah ga berjiwa muda. Tapi harus tetap belajar di salon ini.

P : Bagaimana cara Bu Hanni mendorong anda agar terus meningkatkan kreatifitas demi kemajuan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?

W : Bu Hanni itu langganan majalah yang isinya trend-trend rambut. Dari situ menurut saya bisa mendorong saya untuk belajar lebih banyak. Selain itu di salon ya ada wifinya. Kalo pas nganggur ya buka di internet soal gaya rambut terkini. Bu Hanni itu sering kirim video-video yang orang lagi bikin *style* rambut gitu.

P : kalau dari sesama teman kerja gimana mbak?

W : kalau dari temen-temen sendiri sih ya kita saling coba dan kasi masukan biar kita sama-sama belajar.

P : maksudnya saling coba itu gimana mbak?

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

- W : ya kalau nganggur kadang belajar *style* rambut yang kayak di majalah atau video itu. Jadi temen sendiri yang jadi modelnya gitu lho ce.
- P : apa yang anda pahami tentang perencanaan pengembangan?
- W : ya kita ikut serta dalam merencanakan pengembangan gitu to ce?
- P : iya, lalu bagaimana cara bu Hanni untuk mendorong anda agar anda mau turut serta dalam perencanaan pengembangan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya?
- W : gimana ya ce. Kok rasanya kalau soal gitu itu lebih sering sama Darmi ya. Saya sih ga pernah ikut merencanakan apa-apa. Pokoknya disuruhnya apa sama bu Hanni ya saya ikutin.
- P : berarti ga pernah diskusi bersama gitu?
- W : ya pernah, tapi jarang. Cuma bukan diskusi serius yang kayak gimana gitu ce.
- P : mbak pernah ga disuruh ngambil keputusan apa gitu ?
- W : ya misalnya dalam menghadapi tamu atau gimana gitu, mbak nya biasanya ambil keputusan sendiri apa bu Hanni yang selalu ambil keputusan?
- P : bu Hanni ce yang ambil keputusan. Saya kurang berani kalau ambil keputusan. Hehe
- W : tapi sama bu Hanni boleh mbak nya ambil keputusan?
- P : boleh sih kayaknya. Cuma saya ga berani aja. Hehehe.

Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

- P : mbak, sering ga sih ngobrol-ngobrol sama bu Hanni?
- W : lumayan ce. Kalau lagi ga ada tamu bu Hanni ikut nimbrung disitu sama kita. Ngobrol-ngobrol.
- P : kalau lagi di saat seperti itu yang dibicarakan masih seputar salon mbak?
- W : ya ga juga ya. Kadang kita duduk di situ nonton tv. Ngomongin berita yang lagi viral. Kayak gitu-gitu. Ngobrol santai aja ce.
- P : trus mbak gimana caranya bisa membangun hubungan dengan bu Hanni?
- W : wah gimana ya. Kok saya rasanya dekat dengan sendirinya. Ya kalau lagi ngobrol-ngobrol pas ga ada tamu itu bisa jadi lebih dekat. Kan kadang kita karyawannya juga cerita-cerita. Bu Hanni juga cerita gitu.
- P : jadi ga ada kiat-kiat khusus gitu ya biar bisa dekat sama bu Hanni? Hehehe

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

- W : iya lah ce. Hehehe. Paling kalau mau di senengi sama bu Hanni ya tinggal kerja sesuai arahnya, cari tamu yang banyak, berusaha memajukan salon gitu lah ce.
- P : oh iya-iya, lalu mbak, kalau misalnya setelah jam kerja gitu, pernah ada acara bareng sama bu Hanni?
- W : ga perna ce. Kalau salon wes tutup ya udah pulang. Soalnya kan kita ada keluarga sendiri-sendiri. Ya langsung pulang ce.
- P : mbak, gimana bu Hanni menanggapi segala keluhan, masukan, dan pertanyaan dari para karyawannya?
- W : gimana ya. Pokoknya bu Hanni itu terbuka orangnya. Kalau kita ada yang mau diomongin ya boleh langsung aja datang ke Bu Hanni. Pas nganggur gitu kita boleh ajak ngobrol kalau ada yang pingin kita sampaikan.
- P : mbak pernah menyampaikan keluhan sama bu Hanni?
- W : saya ga pernah mengeluh ya. Saya inget betul saya perna mengeluh itu cuma dulu banget waktu saya tengkar sama temen kerja saya itu. Yang tadi saya bilang sampai saya mau berhenti kerja. Udah itu aja. Sisanya ga perna.
- P : lalu gimana tanggapannya bu Hanni ketika mbak menyampaikan keluhan itu?
- W : wah saya lupa ce. Pokoknya bu Hanni bantu selesaikan. Toh itu kejadian karena kerjaan kita di salon juga.
- P : kalau masukan atau saran gitu. Apakah mbak pernah memberikan saran untuk kemajuan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya ini?
- W : ga perna kayaknya ce. Saya manut-manut aja orangnya. Hehehe.
- P : ohh gitu ya mbak. Hehe. Apakah mbak merasa bahwa Bu Hanni berlaku adil pada setiap karyawannya?
- W : menurut saya adil ce.
- P : Sikap atau perilaku yang bagaimana yang ditunjukkan oleh bu Hanni yang menunjukkan bahwa memang bu Hanni itu telah berlaku adil pada setiap karyawannya?
- W : Bu Hanni orangnya itu tegas, disiplin, berwibawa. Ya pasti dia itu juga adil sama semua karyawan. Ga ada yang namanya pilih kasih ce. Semua karyawan, mau baru ataupun lama pasti diperlakukan sama sama Bu Hanni. Kan disini semuanya sama-sama cari uang. Nanti kalo perlakuan ga adil malah saling iri dan saling tengkar satu sama lain. Kalo kayak gini kan kerjaan sehari-hari pasti terganggu.

Lampiran 5 Transkrip Wawancara (sambungan)

P : Jadi gimana mbak caranya Bu Hanni berlaku adil itu?

W : Jadi ya Bu Hanni jaga keadilan salah satunya ya kasi komisi yang sama buat semua pegawai. Jam kerja juga sama. Kalo soal gaji kan tergantung lama kerjanya juga. Yang pasti kalo pas didalam salon ada yang salah ya pasti ditegur. Ga ada yang bela-bela siapa-siapa, mau kita anak lama, anak baru kalau salah ya pasti dimarahi terang-terangan sama bu Hanni.

P : Penghargaan atau hadiah yang seperti apakah yang pernah diberikan Bu Hanni ke mbak untuk mengapresiasi hasil kerja mbak?

W : apa ya ce. Hehe. Kadang ada bonus. Kadang juga dikasi makan. Pokoknya kayaknya ada seminggu 3x itu pasti dibawain makan siang dari rumahnya bu Hanni. Masakan si mboknya bu Hanni. Hehe.

P : bonusnya itu seperti apa mbak?

W : ya misal komisi saya 1 minggu itu 335.000. kadang sama bu Hanni di genepin jadi 350.000. tapi ya ga sering-sering sih ce. Tapi lumayan gitu. Biasanya kalau dikasi bonus berarti salonya rame. Hehe.

P : enak ya mbak kalau gitu.

W : hehe iya ce.

P : oke mbak, terima kasih atas waktunya ya.

W : hehe iya ce sama-sama.

Lampiran 6 Uji Triangulasi Sumber

Konsep	<i>Owner</i> dan CEO – Hanni Setiawan	<i>Supervisor</i> – Darmi Sulastri	Kepala Divisi <i>Kapster</i> - Camat	Kepala Divisi <i>Hairstylist</i> - <i>Wantik</i>	Validitas	Analisis
Pengaruh ideal <i>(idealized influence)</i>						
Pemimpin menanamkan visi misi pada karyawan	Iya, dengan cara karyawan harus hafal saat proses perekrutan.	Iya, saat proses perekrutan, kalau sehari-hari disampaikan secara tidak langsung	Ya, saat pertama kali melamar pekerjaan.	Iya.	Valid	Pemimpin menanamkan visi dan misi kepada karyawan saat proses perekrutan karyawan tersebut.
Pemimpin mendapatkan kepercayaan dari karyawan	Ya, karena selalu mengandalkan dirinya.	Ya. Terbukti dari perilakunya yang dapat <i>handle</i> salon dan cepat menemukan solusi	Ya, karena kemampuan potong rambut yang dimiliki dan pengetahuan akan	Ya. Terbukti dari kinerjanya yang baik.	Valid	Pemimpin mendapatkan kepercayaan dari karyawan yang terbukti dari kinerjanya yang baik saat mengelola salon dan

		ketika terjadi hal yang mendadak.	produk yang digunakan			kemampuan potong rambut yang dimiliki.
Pemimpin bersikap jujur dan berintegritas	ya	Ya. Dapat dilihat dari sikap jujur akan produk apa yang digunakan kepada <i>customer</i> .	Ya. Tidak pernah berbohong pada <i>customer</i>	Ya. Dapat dilihat saat pembagian komisi yang selalu pas.	Valid	Pemimpin bersikap jujur dan berintegritas, dapat dilihat dari sikap jujur kepada <i>customer</i> dan pembagian komisi yang selalu pas kepada karyawannya.
Pemimpin memberikan teladan	-	Ya. Contohnya tidak munafik, adil, <i>on time</i> .	Ya, contohnya disiplin, tidak pernah terlambat, taat peraturan.	Ya. Contohnya adil, <i>on time</i> , disiplin.	Valid	Pemimpin memberikan teladan, contohnya tidak munafik, adil, <i>on time</i> , taat peraturan, dan disiplin

Motivasi yang menginspirasi
(*Inspirational Motivation*)

Pemimpin memimpin sesuai komitmen visi dan misi	Ya, karena visi misi menjadi pondasi untuk menjalankan salon	Ya, karena selalu mengutamakan kualitas produk dan memantau secara langsung kinerja karyawan.	Ya, karena bu Hanni sendiri yang membuat visi dan misi tersebut.	Ya, karena bu Hanni sendiri yang membuat visi dan misi tersebut	Valid	Pemimpin memimpin sesuai dengan komitmen visi dan misi karena hal itu merupakan pondasi untuk menjalankan salon dan memang bu Hanni sendiri yang membuat visi dan misi tersebut.
Pemimpin memotivasi melalui visi misi	Ya. Kalau mood karyawan sedang tidak baik, maka akan dimotivasi atau diingatkan jika salon merupakan usaha di bidang jasa sehingga pelayanan adalah nomer 1.	-	Ya. Tetap mengutamakan pelayanan.	Ya, jangan mencapur urusan pribadi dengan pekerjaan agar pelayanan tidak terganggu.	Valid	Pemimpin memotivasi melalui visi dan misi, hal ini dapat dilihat dari ketika pemimpin memberikan motivasi yang ditekankan adalah selalu memberikan pelayanan terbaik dalam keadaan apapun.

Pemimpin memberikan semangat	Ya. Bisa dalam hal finansial maupun nasihat secara lisan.	Ya. Melalui sistem gaji yang ada dan komisi setiap menangani <i>customer</i> .	Ya. Lewat komisi.	Tidak	Valid	Pemimpin memberikan semangat kepada karyawannya melalui nasihat secara lisan, komisi, maupun hal finansial lainnya.
Rangsangan Intelektual (<i>Intellectual Simulation</i>)						
Pemimpin mendorong karyawan untuk kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah	Tidak	tidak	tidak	tidak	valid	Pemimpin tidak mendorong karyawannya untuk kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan konflik. Yang terpenting adalah konflik tersebut dapat selesai dan tidak mengganggu pekerjaan mereka

Inovasi yang dilakukan pemimpin	Berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat yang bersangkutan dengan dunia kecantikan. Inovasi terakhir adalah <i>eyelash extention</i> .	Mengupdate produk sesuai keinginan <i>customer</i> . Inovasi terakhir yang dilakukan adalah sambung bulu mata.	Sambung bulu mata.	Sulam alis, sambung bulu mata, <i>update</i> warna semir yang lagi kekinian.	Valid	Pemimpin melakukan berbagai inovasi, contohnya <i>eyelash extention</i> , sulam alis, dan <i>update</i> warna semir
Pemimpin memberikan dorongan kepada karyawan untuk ikut serta dalam perencanaan pengembangan serta	Kadang-kadang karyawan yang mengambil keputusan, namun lebih dominan CEO yang mengambil keputusan	Sering diajak diskusi dan sesekali ketika CEO tidak berada di salon dipercayakan ke <i>supervisor</i> untuk mengambil keputusan.	Hampir seluruh keputusan diambil oleh CEO, namun karyawan lain diperbolehkan mengambil keputusan jika	Tidak pernah diskusi akan perencanaan, pengembangan, dan diberi kepercayaan untuk mengambil keputusan namun	Valid	Kadang-kadang karyawan diperbolehkan mengambil keputusan untuk kepentingan salon, selain itu pemimpin juga terkadang berdiskusi dengan karyawannya untuk perencanaan pengembangan salon.

mengambil keputusan			CEO tidak berada di salon.	tidak berani ambil keputusan		
Sikap pemimpin untuk meningkatkan kreatifitas karyawan	Sering menunjukkan video dari <i>youtube</i> dan <i>Instagram</i> agar bisa berlatih terus.	Tidak pernah karena hanya menangani bagian pembukuan	Di <i>update</i> model potongan baru, cara potong yang lebih <i>simple</i> .	Ada langganan majalah tentang rambut dan video-video	Valid	Pemimpin mendorong karyawannya untuk meningkatkan kreatifitas dengan cara menunjukkan video-video dari <i>youtube</i> dan <i>Instagram</i> mengenai <i>style</i> rambut terbaru, dan juga menyediakan majalah tentang rambut.
Pertimbangan Individual (<i>Individual Consideration</i>)						
Pemimpin menanggapi keluhan dan	Ya.	Selalu positif, tetapi terkadang tidak dihiraukan kalau	Semua keluhan dan masukan dari karyawan pasti	Ya, bu Hanni orangnya terbuka	Valid	Pemimpin menanggapi segala keluhan dan

saran dari karyawan		menyangkut rekan kerja.	dijawab (ditanggapi)			masukannya dengan positif dan terbuka.
Hubungan antara pemimpin dan karyawan	Baik dan cenderung dekat. Sering bercanda dan ngobrol bersama.	Baik karena CEO ramah dan - <i>ngemong</i>	Sangat dekat, sering bercanda.	Dekat, sering ngobrol kalau tidak ada <i>customer</i>	Valid	Hubungan pemimpin dan karyawan cenderung baik dan dekat.
Pemimpin bersikap adil	Ya. Karena tidak pernah membedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya.	Ya, karena tidak pernah menganggap ada yang lebih istimewa meskipun berbeda jabatan	Adil. Tidak ada anak emas.	Adil. Dapat dilihat dari bobot komisi yang sama antara seluruh karyawan.	Valid	Pemimpin bersikap adil karena tidak membedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya (tidak ada karyawan yang special)
Pemimpin memberikan penghargaan pada karyawan	-	Ya. Bonus hari raya lebaran dan angpao saat imlek	Ya, berupa makanan.	Ya, berupa bonus komisi, makan	Valid	Pemimpin memberikan penghargaan berupa bonus hari raya lebaran, imlek, dan makan.

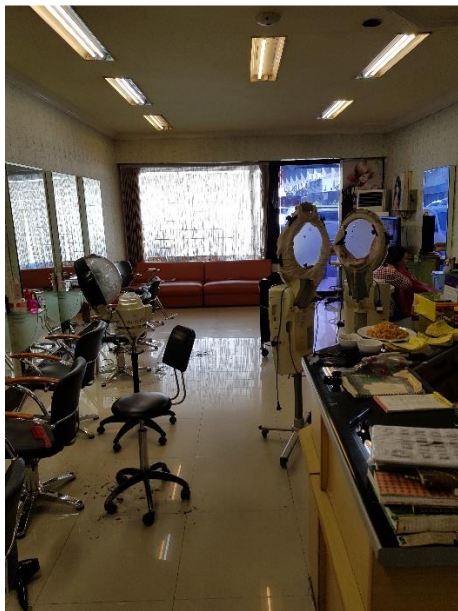
Lampiran 7 Dokumentasi



Tampak depan Alex`s Salon Darmo Park Surabaya



Tampak Dalam Alex`s Salon Darmo Park Surabaya



Tampak Dalam Alex`s Salon Darmo Park Surabaya



Tempat Cuci Rambut di Alex`s Salon Darmo Park Surabaya

Lampiran 8 Dokumentasi (sambungan)



Informan 2 Darmi Sulastri



Informan 4 Wantik



Informan 3 Camat