



## Model Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada *Start-Up Coffee Shop* (Studi Kasus di *Coffee Shop Maju Kopi Salatiga*)

Chandra Jaya Putra<sup>1\*</sup>, Rusli Ginting Munthe<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi S-1 Manajemen, Fakultas Bisnis Universitas Kristen Maranatha Bandung

\*E-mail: [rusligintingmuthe@gmail.com](mailto:rusligintingmuthe@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi Implementasi Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi Yang Partisipatif (Studi Kasus di Maju Kopi Salatiga). Perusahaan ini menghadapi persaingan yang semakin ketat dari cafe dan perusahaan sejenis di kota Salatiga. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dalam konteks persaingan industri kopi di Salatiga. Metode penelitian kualitatif. Dalam hal ini, sampel terdiri dari tiga orang karyawan Maju Kopi yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan terkait dengan kepemimpinan, budaya organisasi di perusahaan tersebut. Penelitian ini dilakukan di dalam lingkungan Maju Kopi Salatiga Analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik Miles dan Huberman. Dari hasil, didapat Kepemimpinan di Maju Kopi, yang dipegang oleh Owner, menonjolkan pendekatan yang seimbang antara tuntutan kerja yang tinggi dengan SOP yang jelas, dan perhatian personal serta keterlibatan yang besar terhadap karyawan yang mendorong kinerja karyawan. Sementara, Budaya organisasi di Maju Kopi terbentuk sebagai kombinasi antara Budaya Organisasi Clan dan Hierarki. Lingkungan yang hangat, akrab, dan demokratis yang mendorong budaya yang positif.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Budaya Organisasi Clan dan Hierarki

### Abstract

*This research aims to investigate the implementation of leadership in a participatory organizational culture (case study at Maju Kopi Salatiga). This company faces increasingly tough competition from cafes and similar companies in the city of Salatiga. It is hoped that the results of this research will provide insight into the competitive context of the coffee industry in Salatiga. Qualitative research methods. In this case, the sample consists of three Maju Kopi employees who have relevant experience and knowledge related to leadership and organizational culture in the company. This research was conducted in the Maju Kopi Salatiga environment. Data analysis in this research used the Miles and Huberman Technique. From the results, it was found that Leadership at Maju Kopi, which is held by the Owner, emphasizes a balanced approach between high work demands with clear SOPs, and personal attention and great involvement of employees which supports employee performance. Meanwhile, the organizational culture at Maju Kopi was formed as a combination of Clan and Hierarchy Organizational Culture. A warm, friendly and democratic environment that fosters a positive culture.*

**Keywords:** Leadership Style, Organizational Culture, Clan Organizational Culture and Hierarchy

## Pendahuluan

Isi Kopi merupakan salah satu produk minuman yang sangat populer di kalangan masyarakat. Indonesia tercatat sebagai negara penghasil kopi terbesar ke-3 di dunia pada 2022/2023 (Databoks.co.id, 2023). Selain memproduksi kopi, masyarakat Indonesia juga gemar mengonsumsi kopi, dimana berdasarkan laporan Statistik Indonesia, produksi kopi di Tanah Air tercatat mengalami peningkatan sebesar 1,62% atau 774,6 ribu ton. Hal ini menandakan industri kopi terus berkembang dan memiliki potensi besar bagi perekonomian Indonesia (Setiawan & Komara, 2020). Gaya hidup minum kopi telah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari masyarakat modern. Saat ini, *coffee shop* tidak hanya

menjadi tempat untuk minum kopi, tetapi juga tempat untuk menjual berbagai produk makanan ringan, kue-kue, dan minuman lainnya. Oleh karena itu, karena memiliki peluang bisnis yang tinggi maka banyak *coffee shop* bermunculan sebagai suatu bisnis *startup* (Setiawan & Komara, 2020).

Pada dasarnya *startup* adalah sebuah perusahaan yang berjalan dibawah 5 tahun atau bisa disebut dengan perusahaan yang baru saja dirintis (Pu et al., 2022). Salah kota dimana banyak *Coffee Shop* bermunculan, adalah di kota Salatiga. Kota Salatiga berada di Jawa Tengah, dengan jumlah penduduk 195.065 orang (BPS.go.id, 2023). Penelitian ini dilaksanakan di Kopi Maju Salatiga, sebuah *coffee shop* yang memiliki reputasi sangat baik dan dikenal luas di kalangan penduduk kota Salatiga sebagai salah satu *coffee shop*. Saat ini, persaingan di industri kopi di kota Salatiga menjadi semakin ketat dengan munculnya banyak perusahaan sejenis. Persaingan ini meningkatkan tekanan pada Maju Kopi untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar mereka. Karenanya, untuk menghadapi persaingan dan perubahan dalam kebutuhan pelanggan, karyawan memiliki peran penting dalam menjaga layanan yang berkualitas.

Maju Kopi Salatiga, sebagai sebuah kedai kopi (*coffee shop*), dihadapkan pada tantangan keterbatasan sumber daya, terutama dalam hal jumlah karyawan yang relatif sedikit dan pengelolaan yang masih mengandalkan metode tradisional. Dalam situasi seperti ini, peran seorang pemimpin menjadi sangat krusial dalam menjaga dan memastikan kelancaran operasional usaha. Dengan jumlah karyawan yang terbatas, seorang pemimpin di Maju Kopi Salatiga harus mampu berperan sebagai pengendali yang efektif, memastikan setiap tugas dan tanggung jawab terpenuhi dengan baik. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya dapat menjadi variabel kunci yang memengaruhi kinerja prima dari karyawan. Seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan dengan jelas, memberikan dukungan yang cukup, dan menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, dalam bentuk kinerja yang prima.

Pemimpin memiliki peran dalam membentuk budaya kerja organisasi (Priansa, 2016). Peran ini mencakup sebagai penggerak dalam meningkatkan loyalitas karyawan, mengelola karyawan, mengawasi perilaku karyawan, dan memperkuat nilai-nilai perusahaan yang diharapkan dipatuhi oleh seluruh anggota tim. Bagaimana karyawan harus bersikap dan berperilaku untuk mencapai tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin. Hubungan erat antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan telah diakui oleh Fiedler (Kotamena et al., 2020). Gaya kepemimpinan dianggap sebagai faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan, menciptakan dampak terhadap lingkungan kerja dan pencapaian target perusahaan.

Di sisi lain, dengan jumlah karyawan yang terbatas di lingkungan Maju Kopi, terbentuklah suatu dinamika yang memungkinkan terciptanya komunikasi yang lebih efektif di antara mereka. Keterlibatan yang lebih intens dan interaksi yang lebih langsung antara karyawan dapat meningkatkan koordinasi dan pemahaman terhadap tugas masing-masing individu (Faisal & Anitra, 2020). Oleh karena itu, aspek budaya organisasi juga muncul sebagai komponen kritis yang perlu diperhatikan. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai bersama, norma-norma, dan perilaku yang mengarah pada tujuan bersama. Meskipun keuntungan komunikasi yang lebih efektif dapat terjadi dengan jumlah karyawan yang sedikit, penting untuk memastikan bahwa budaya organisasi yang positif dan mendukung dikembangkan (Faisal & Anitra, 2020).

Berdasarkan pandangan (Marjaya & Pasaribu, 2019), budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi. Budaya ini menjadi ciri khas yang membedakan suatu organisasi dari yang lain, mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi landasan bersama bagi anggotanya. Dengan kata lain, budaya organisasi menciptakan identitas unik yang mencerminkan pandangan bersama, sikap, dan pandangan dunia yang menjadi bagian integral dari dinamika organisasi tersebut.

Penelitian ini terinspirasi oleh hasil penelitian dari (Faisal & Anitra, 2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mendorong keterlibatan langsung dari anggota tim dalam proses pengambilan Keputusan dan membentuk budaya organisasi. Selain itu, hasil penelitian (Kotamena et al., 2020) pun menunjukkan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Menurut (Asbari et al., 2020), kepemimpinan transformasional juga memiliki dampak pada budaya kerja.

Terinspirasi dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka peneliti hendak melakukan penelitian dengan tema yang sama, namun yang membedakan penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian sebelumnya, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian yang berbeda yaitu dengan penelitian kualitatif.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka hal tersebut, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kualitatif yang berjudul Model Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada *Start-Up Coffee Shop* (Studi Kasus Di *Coffee Shop* Maju Kopi Salatiga) yang bertujuan untuk menggambarkan Gaya Kepemimpinan yang dapat membentuk Budaya Organisasi Karyawan di Maju Kopi Salatiga.

## Metode

Metode Penelitian dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena dengan mendalam, menjelaskan makna, dan konteks di mana fenomena tersebut terjadi. Penelitian ini lebih fokus pada interpretasi dan pemahaman mendalam terhadap persepsi, nilai, sikap, dan pengalaman individu atau kelompok (Sugiyono, 2018). Metode ini biasanya mengumpulkan data non-angka, seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen, untuk menggali pemahaman yang mendalam tentang aspek-aspek tertentu dari suatu konteks (Ghozali, 2021).

Tujuan utama dari metode ini adalah untuk menggali informasi yang kompleks, kontekstual, dan mendalam mengenai variabel yang menjadi fokus penelitian. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memilih metode kualitatif karena ingin mendapatkan wawasan mendalam mengenai dinamika dan gambaran gaya kepemimpinan yang dapat membentuk budaya kerja di lingkungan perusahaan.

metode pengumpulan data kualitatif yang digunakan adalah wawancara. Melalui wawancara, peneliti dapat berinteraksi langsung dengan karyawan dan pemilik perusahaan untuk mendapatkan pandangan, pengalaman, dan perspektif mereka terkait variabel yang diteliti (Sugiyono, 2018). Wawancara memberikan kesempatan bagi partisipan untuk mengungkapkan pemikiran mereka secara rinci, memungkinkan peneliti memahami konteks yang lebih luas di sekitar fenomena yang sedang diteliti. Proses wawancara dengan karyawan dan pemilik perusahaan akan memberikan *insight* berharga mengenai gaya kepemimpinan yang dapat membentuk budaya kerja di lingkungan perusahaan. Dengan demikian, penggunaan

metode kualitatif, khususnya melalui wawancara, diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam dan kontekstual terhadap dinamika organisasi yang menjadi fokus penelitian.

*Scope of research* dalam penelitian kualitatif merujuk pada seluruh *social units studies* utama individu atau elemen yang memiliki karakteristik yang relevan dengan penelitian kualitatif (Sugiyono, 2018). Dalam konteks penelitian kualitatif ini, *social units studies* adalah seluruh karyawan dan pemilik Maju Kopi di Salatiga. *Social units studies* ini mencakup semua individu yang terlibat dalam operasional dan manajemen perusahaan tersebut, yang merupakan subjek utama dari penelitian ini.

*Social units studies*, di sisi lain, adalah sekelompok individu atau elemen yang dipilih untuk diobservasi atau diuji, dengan tujuan untuk membuat generalisasi atau inferensi terkait populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Sampel dalam penelitian ini adalah sekelompok individu yang dipilih secara representatif dari *social units studies* untuk diwawancarai dan memberikan pandangan mereka terkait fokus penelitian. Dalam hal ini, narasumber terdiri dari tiga orang karyawan Maju Kopi yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan terkait dengan satu situasi sosial yang berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi.

Ketiga Narasumber (*actor*) dipilih sebagai sampel karena mereka memiliki wawasan mendalam terkait dinamika internal organisasi dan dapat memberikan perspektif yang berharga dalam menjawab pertanyaan penelitian (*activity*).

Penelitian ini dilakukan di dalam lingkungan Maju Kopi Salatiga (*place*), yang berlokasi di Jl. Kauman No.22, Sidorejo Lor, Kec. Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah 50714. Lama penelitian ini adalah selama 2 minggu, yaitu dari tanggal 18 November 2023 sampai tanggal 2 Desember 2023.

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Nasution dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2018). Analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan Teknik Miles dan Huberman, Dimana analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

## Hasil dan Pembahasan

### Gambaran Umum

Sebagai pelopor di ranah kafe di Salatiga, Maju Kopi dibangun dan dimiliki oleh *owner*, seorang individu yang memahami kebutuhan pasar dan berkomitmen untuk memberikan pengalaman kopi yang unik bagi pelanggannya. Sebagai pemilik, *owner* terlihat membawa visinya untuk menciptakan lingkungan kafe yang tidak hanya profesional tetapi juga bersahaja dan hangat. Maju Kopi dikelola oleh tim yang terdiri dari 7 karyawan yang sangat terampil dan berdedikasi. Tim ini bekerja dalam dua *shift* untuk memastikan kelancaran operasional sepanjang hari. Adanya dua *shift* ini membantu memenuhi kebutuhan pelanggan yang datang pada berbagai jam. Dalam struktur organisasinya, karyawan dibagi menjadi tiga divisi utama. Pertama, divisi Barista, yang bertanggung jawab untuk menciptakan berbagai varian kopi dan minuman non-kopi yang berkualitas tinggi. Kedua, divisi *Kitchen*, yang memiliki peran penting dalam menyajikan berbagai hidangan lezat sesuai dengan standar kualitas Maju Kopi. Dan ketiga, divisi *Waiting*, yang bertugas menyambut dan melayani pelanggan dengan ramah serta

membantu memastikan pesanan sampai di tangan pelanggan dengan lancar. Dengan kehadiran ketiga divisi tersebut, Maju Kopi berhasil mengoptimalkan pengalaman pelanggan dengan menyajikan kopi berkualitas tinggi dan makanan lezat dalam lingkungan yang bersih dan profesional.

### Hasil Observasi

Lingkungan fisik Maju Kopi dirancang untuk menciptakan atmosfer yang nyaman dan berkelas. *Interior coffee shop* didominasi oleh elemen-elemen kayu yang hangat, disokong oleh pencahayaan lembut dari lampu gantung, menciptakan suasana yang santai dan elegan. Terlihat perabotan meja dan kursi yang diatur dengan rapi di area indoor, memberikan pilihan tempat duduk yang terorganisir. Sementara di area *outdoor*, terdapat meja dan kursi yang menghadap ke luar, memberikan pelanggan opsi untuk menikmati suasana segar sambil menikmati minuman.

Dua lingkungan terpisah terlihat dalam *coffee shop* ini, yaitu lingkungan barista dan kitchen. Lingkungan barista terorganisir dengan baik, dengan peralatan barista yang terpajang rapi. Mesin espresso, *grinder* kopi, dan berbagai jenis biji kopi terlihat tersusun secara estetik. Barista yang terampil dengan efisien mengolah pesanan pelanggan, menciptakan minuman kopi dan non-kopi dengan presisi yang terlihat dalam setiap langkah prosesnya. Di belakangnya, lingkungan *kitchen* menampilkan keteraturan dan keramahan. Koki-koki terlihat fokus pada pekerjaan mereka, memproses berbagai pesanan makanan sesuai dengan standar kualitas.

### Proses Kerja:

- menerima pesanan dari pelanggan. Pelanggan kemudian diarahkan untuk duduk dan menikmati layanan, sedangkan pesanan mereka dimasukkan ke dalam sistem. Tiket pesanan yang dihasilkan kemudian dengan cepat dan efisien diteruskan ke divisi yang bersangkutan, baik ke barista untuk minuman maupun ke kitchen untuk makanan.
- Setelah proses pengolahan selesai, pelayan mengambil pesanan dan mengantarkannya dengan cermat ke meja pelanggan atau merapikan pesanan untuk takeout. Pelanggan terlihat menikmati suasana tenang, beberapa terlibat dalam aktivitas pribadi seperti bekerja di laptop, dan yang lainnya menikmati obrolan santai.
- Setelah konsumen selesai, maka kasir akan membantu proses pembayaran, baik dengan memberikan tagihan di meja saat diminta, atau di meja kasir. Kasir mengucapkan terima kasih dan mengucapkan salam kepada para konsumen
- Waiter kemudian akan membersihkan meja, dan menaruh peralatan makan yang sudah digunakan ke lingkungan *kitchen*.

### Hasil Wawancara

Wawancara dilakukan menggunakan media Zoom pada tanggal 26 November 2023 karena peneliti berada di luar kota, dan ini menjadi solusi efektif untuk mendapatkan pandangan langsung dari narasumber tanpa adanya kendala geografis. Wawancara dilakukan setelah mendapatkan izin *owner*, dari yang tidak hanya memberikan izin tetapi juga memfasilitasi proses wawancara. *Owner* memberikan waktu dan kesempatan bagi para karyawan untuk memberikan respons di luar jam kerja masing-masing, menunjukkan tingkat dukungan dan fleksibilitas yang diberikan kepada timnya. Penggunaan Zoom sebagai media wawancara juga mencerminkan adaptasi terhadap kondisi di mana peneliti dan Narasumber tidak berada di

lokasi yang sama. Keputusan untuk melakukan wawancara di luar jam kerja menunjukkan komitmen Maju Kopi untuk menghormati waktu dan kenyamanan karyawan, serta keinginan untuk mendengar pandangan mereka secara mendalam.

### **Pembahasan**

Dari Gaya Kepemimpinan, berdasarkan informasi yang diberikan, lingkungan di Maju Kopi menunjukkan beberapa ciri kepemimpinan yang dapat diidentifikasi. Pertama, terlihat bahwa *owner* atau pemilik perusahaan, dalam hal ini, *Owner*, memiliki sikap yang tidak "Bossy" atau otoriter. *Owner* terlihat bersedia mendengarkan ide dan masukan dari karyawan. Ini menciptakan lingkungan yang terbuka untuk diskusi dan partisipasi, menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang lebih kolaboratif dan inklusif. Selain itu, *Owner* terlihat mendorong pertumbuhan pribadi dan inovasi di antara karyawan. Diskusi terbuka mengenai bagaimana menjaga pasar dan terus berinovasi untuk produk-produk mereka menunjukkan keinginan untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas. Meskipun kebijakan perusahaan dan aturan SOP telah diatur, *Owner* tampaknya memberikan kelonggaran untuk ide-ide baru dan mendukung kreativitas karyawan. Namun, dalam hal manajemen waktu dan jadwal kerja, terlihat bahwa perusahaan menerapkan aturan yang ketat dengan dua *shift* yang sudah diatur. Hal ini menunjukkan pendekatan yang lebih terstruktur dalam pengaturan jam kerja, dengan sedikit fleksibilitas. Secara keseluruhan, jenis kepemimpinan di lingkungan Maju Kopi cenderung bersifat inklusif, kolaboratif, dan mendukung pertumbuhan dan inovasi. Meskipun aturan SOP dan jadwal kerja yang ketat menunjukkan struktur dan ketertiban, tetapi pendekatan yang lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan kemampuan untuk berdiskusi bersama pemilik perusahaan menunjukkan adanya kepemimpinan yang memahami pentingnya keseimbangan antara struktur dan kreativitas.

Dari Budaya Organisasi, dapat diidentifikasi beberapa variabel budaya organisasi yang terdapat di lingkungan Maju Kopi. Pertama, terlihat adanya budaya kolaboratif dan inklusif di dalam perusahaan. *Owner*, sebagai pemilik perusahaan, tidak bersikap otoriter atau "Bossy." Sebaliknya, dia terbuka terhadap ide dan masukan dari karyawan, menciptakan lingkungan di mana diskusi dan kerjasama ditekankan. Budaya ini mencerminkan nilai-nilai kolaborasi dan partisipasi yang kuat di dalam perusahaan. Selanjutnya, terlihat adanya budaya pertumbuhan dan inovasi. *Owner* mendorong pertumbuhan pribadi karyawan dan selalu mencari cara untuk berinovasi dalam produk-produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Diskusi terbuka tentang bagaimana menjaga pasar dan terus berinovasi menunjukkan budaya yang menekankan pada kemajuan dan kreativitas sebagai elemen integral dalam keberlanjutan perusahaan. Di sisi lain, terdapat indikasi budaya yang lebih terstruktur dan terkendali dalam manajemen waktu dan jadwal kerja. Penjelasan bahwa perusahaan memiliki dua *shift* yang diatur dengan jadwal yang sudah ditetapkan menunjukkan pendekatan yang lebih formal dan teratur dalam pengaturan operasional sehari-hari. Hal ini menciptakan budaya yang menghargai ketertiban dan disiplin dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Secara keseluruhan, Maju Kopi menciptakan budaya organisasi yang seimbang antara kolaborasi dan kreativitas dengan disiplin dan ketertiban. Budaya ini tampaknya didukung oleh pemahaman yang kuat dari *Owner* mengenai pentingnya memelihara hubungan yang baik dengan karyawan sambil menjaga efisiensi operasional.

Kepemimpinan, dalam konteks sebuah organisasi, mencerminkan sifat-sifat yang melekat pada seorang pemimpin, menunjukkan cara seseorang memimpin suatu entitas

organisasional (Sutoro et al., 2020). Keberhasilan suatu perpustakaan sebagai organisasi, baik secara keseluruhan maupun dalam kelompok tertentu dalam organisasi tersebut, sangat bergantung pada kepemimpinan yang dimiliki oleh perpustakaan tersebut. Kepemimpinan di dalam suatu perpustakaan memainkan peran dominan dalam mencapai keberhasilan organisasi dalam pelaksanaan kegiatannya. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan memiliki kewenangan dan berfungsi untuk membimbing, mengarahkan, membangun komunikasi yang efektif, serta mengendalikan para pengikutnya dengan baik dan terarah (Sugiono et al., 2022). Salah satu teori yang melakukan pemantauan secara berkala terkait gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, yang membuatnya menjadi pendekatan yang efisien karena melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, mencirikan kepemimpinan yang demokratis.

Menurut penelitian (Faisal & Anitra, 2020). Gaya kepemimpinan partisipatif mendorong keterlibatan langsung dari anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan atmosfer keterbukaan di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti. Keterlibatan ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan karyawan terhadap tujuan bersama perusahaan. Melalui pengikutannya yang terlibat dalam pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan partisipatif mendukung terbentuknya budaya kerja yang kolaboratif. Tim yang merasa memiliki andil dalam pengambilan keputusan cenderung bekerja sama secara lebih efektif dan menciptakan lingkungan di mana ide-ide beragam dapat diterima dan dihargai. Gaya kepemimpinan partisipatif membangun kepercayaan di antara anggota tim dan pemimpin. Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan dihargai, hal ini menciptakan dasar kepercayaan yang kuat antara berbagai tingkatan dalam organisasi.

Selain itu, Menurut model Russel and Stone dalam (Mangkunegara, 2017), ada hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan sikap karyawan dengan efektivitas kepemimpinan. Proses "layanan" yang berlangsung secara berkelanjutan dan diinternalisasi dalam kelompok dapat menjadi nilai yang disepakati, memengaruhi perilaku karyawan. Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi juga terkait dengan perkembangan dan perubahan dalam organisasi, serta kegiatan pendidikan dan pelatihan karyawan (Purwanto et al., 2017; Sugiono et al., 2022). Hal ini bertujuan agar karyawan dapat memiliki nilai-nilai budaya yang kuat, adaptif, dan sesuai dengan tuntutan dunia bisnis. Budaya memainkan peran strategis yang sangat penting dalam mendorong dan meningkatkan efektivitas organisasi, tergantung pada peran pemimpin (Sugiono et al., 2022).

Cafe Maju Kopi Salatiga menampilkan sebuah budaya organisasi yang unik, yang dapat diidentifikasi sebagai budaya clan. Hal ini disebabkan oleh keterlibatan langsung owner dalam kegiatan sehari-hari kafe. Sang owner yang terjun langsung menciptakan suasana kerja yang akrab dan hangat. Sebagai seorang pemimpin, kehadiran owner bukan hanya terbatas pada peran formalnya, melainkan menciptakan hubungan pribadi dengan setiap karyawan. Keterlibatan langsung ini memberikan kesan bahwa seluruh anggota tim adalah bagian dari suatu keluarga kerja, di mana kebersamaan dan keakraban menjadi ciri khas utama.

Dalam konteks skala usaha yang relatif kecil, dengan cafe yang baru beroperasi kurang dari satu tahun dan karyawan yang jumlahnya kurang dari 10, Cafe Maju Kopi Salatiga mampu membentuk budaya clan yang erat. Kebersamaan dan keakraban antar individu menjadi lebih mudah terjalin dalam kelompok yang kompak dan sederhana. Budaya clan di kafe ini

menciptakan lingkungan kerja di mana setiap anggota tim merasa diperlakukan sebagai bagian integral dari suatu komunitas, yang lebih dari sekadar tempat kerja.

Dukungan komunikasi terbuka juga menjadi kunci dalam membentuk budaya clan ini. Sang owner menciptakan suasana di mana setiap karyawan merasa nyaman berkomunikasi dan berbagi ide (Hanifah, 2017; Jufrizen, 2021; Kotamena et al., 2020). Komunikasi yang terbuka membantu menciptakan rasa saling percaya di antara anggota tim, mengukuhkan keakraban, dan memperkuat ikatan antarindividu. Suasana yang demikian membantu dalam mengatasi hambatan-hambatan komunikasi dan memastikan bahwa setiap suara dihargai dan didengar.

Berdasarkan hasil observasi terhadap Maju Kopi Salatiga dan dua coffee shop lainnya, tampaknya Maju Kopi menonjol dengan fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya. Para karyawan di Maju Kopi terlihat mampu dengan mudah beradaptasi terhadap situasi yang berubah, termasuk pesanan yang meningkat dalam waktu singkat. Sebaliknya, kedua coffee shop lain terlihat lebih kaku dan kurang siap menghadapi lonjakan pesanan, yang tercermin dalam keluhan karyawan terkait situasi kerja. Karyawan di coffee shop lain tampak mengalami kesulitan menanggapi perubahan, yang dapat memengaruhi kualitas layanan dan suasana kerja. Perbedaan ini mungkin mencerminkan perbedaan dalam pendekatan manajemen dan pelatihan di setiap tempat. Maju Kopi Salatiga mungkin memiliki sistem manajemen yang lebih efektif atau program pelatihan yang lebih baik, memungkinkan karyawan untuk lebih siap dan fleksibel dalam menghadapi tantangan operasional.

Budaya khas dari Maju Kopi Salatiga tampaknya tercermin dalam tingkat fleksibilitas yang tinggi di antara karyawan. Keistimewaan ini tidak hanya terbatas pada kemampuan mereka untuk mengatasi pesanan yang meningkat secara efisien, tetapi juga dalam kemampuan mereka untuk saling membantu antarbagian. Para karyawan nampaknya memiliki kesadaran yang tinggi akan kebutuhan satu sama lain, sehingga mereka dapat beralih dan memberikan dukungan di berbagai area operasional. Dalam konteks ini, fleksibilitas di Maju Kopi tidak hanya diukur dalam kemampuan mengatasi tantangan operasional, tetapi juga dalam keterbukaan dan kerjasama antar karyawan. Mereka dapat dengan mudah bergeser dari satu tugas ke tugas lainnya, memberikan bantuan di berbagai departemen, yang pada gilirannya menciptakan suasana kerja yang kooperatif dan kolaboratif.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa budaya clan di Cafe Maju Kopi Salatiga menciptakan hubungan positif antara atasan dan bawahan. Sifat keakraban dan kebersamaan menjadi pendorong untuk terbentuknya hubungan yang lebih dari sekadar profesional. Karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki peran yang penting dalam kesuksesan kafe. Dengan demikian, budaya clan di kafe ini tidak hanya menjadi fondasi bagi kerjasama yang solid, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan bermakna.

Budaya hierarki di Maju Kopi Salatiga mencerminkan struktur organisasi yang terorganisir dengan baik, di mana setiap karyawan memiliki tanggung jawab yang spesifik dan bertanggung jawab langsung kepada owner. Struktur hierarki ini termanifestasi dalam pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas di antara karyawan, yang kemudian menciptakan garis komando yang terorganisir.

Dalam konteks ini, owner memiliki peran sentral sebagai pemimpin utama dan pusat pengambilan Keputusan (Marjaya & Pasaribu, 2019). Struktur hierarki ini membuatnya memiliki keterlibatan langsung dalam setiap aspek operasional kafe. *Owner* dapat membawahi bagian *Barista*, *Kitchen*, dan *Service* secara langsung, sehingga tercipta jalur komunikasi yang singkat dan efisien.

Kepemimpinan dalam struktur hierarki ini menunjukkan kontrol yang kuat atas berbagai elemen dalam operasional harian. Karyawan di setiap bagian memiliki atasan langsung yang mereka laporkan, menciptakan kerangka kerja yang terstruktur dan terorganisir. Pembagian tanggung jawab ini juga mendukung efisiensi, karena setiap karyawan tahu dengan jelas apa yang diharapkan darinya dan kepada siapa mereka melapor.

Budaya hierarki di Maju Kopi Salatiga memainkan peran penting dalam menjaga disiplin dan ketertiban dalam operasional kafe. Dengan memiliki struktur yang jelas, setiap bagian dapat berfungsi secara independen, tetapi tetap terintegrasi dengan baik untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, di mana karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka, sementara Owner dapat mengelola operasional dengan efektif

## **Kesimpulan**

Kesimpulan berdasarkan pengolahan data dan hasil penelitian, dapat dijelaskan kesimpulan penelitian bahwa kepemimpinan di Maju Kopi, yang dipegang oleh Owner, menonjolkan pendekatan yang seimbang antara tuntutan kerja yang tinggi dengan SOP yang jelas, dan perhatian personal serta keterlibatan yang besar terhadap karyawan. Owner menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan kontribusi kreatif. Meskipun demikian, keputusan yang rasional dan penerapan SOP yang ketat tetap menjadi fokus utama, menciptakan harmoni antara efisiensi operasional dan kesejahteraan karyawan. Namun, masalah yang mungkin muncul adalah menjaga keseimbangan ini agar tidak terjadi ketidakjelasan atau kebingungan di antara tim, terutama dalam konteks inovasi produk dan proses yang melibatkan partisipasi banyak pihak.

Budaya organisasi di Maju Kopi terbentuk sebagai kombinasi antara Budaya Organisasi Kolaboratif dan Partisipatif. Lingkungan yang hangat, akrab, dan demokratis mempromosikan kerjasama dan pertukaran ide, menciptakan suasana kerja yang positif. Meskipun demikian, tantangan yang mungkin muncul adalah bagaimana menjaga kualitas dan standar produk yang tinggi di tengah budaya yang bersifat inklusif. Menyatukan perspektif individu dan kebutuhan tim dengan standar operasional yang ketat bisa menjadi perjuangan, dan perlu manajemen yang efektif untuk mengatasi potensi konflik yang mungkin timbul. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan antara budaya yang ramah dengan tetap menjaga profesionalisme dan kualitas menjadi salah satu titik fokus kritis bagi pengelolaan budaya organisasi.

## **Saran untuk penelitian selanjutnya**

Penelitian ini dilakukan hanya pada satu perusahaan yaitu Maju Kopi Salatiga. Peneliti selanjutnya dapat memperluas cakupan penelitian dengan meneliti lebih dari satu perusahaan dalam industri yang berbeda.

Penelitian ini dilakukan hanya pada perusahaan yang bergerak di bidang FnB dalam bentuk Coffee Shop, agar penelitian lebih representatif, peneliti dapat mempertimbangkan melibatkan perusahaan di sektor FnB yang berbeda, seperti restoran, kafe lainnya, atau rantai makanan cepat saji. Hal ini dapat memberikan pemahaman lebih mendalam tentang variasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi di sektor FnB yang mungkin memiliki dinamika yang berbeda.

Penelitian ini hanya mengukur variabel yaitu Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. Untuk memperluas pemahaman terkait pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi, peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel penelitian tambahan seperti kepuasan karyawan, produktivitas, atau inovasi.

### **Implikasi Manajerial**

Untuk mempertahankan Gaya Kepemimpinan dalam lingkungan Maju Kopi, maka dapat disarankan dengan terus meningkatkan keterampilan kepemimpinan, Owner dapat lebih efektif dalam membimbing tim dan memastikan tujuan perusahaan tercapai. Penerapan proses penilaian kinerja atau sesi umpan balik terstruktur dapat membantu Owner memahami perspektif dan harapan karyawan. Hal ini akan menciptakan lingkungan di mana kebutuhan dan aspirasi karyawan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Untuk tetap Menjaga Budaya Organisasi yang Kondusif di Maju Kopi, dapat disarankan dengan Maju Kopi dapat secara berkala menyelenggarakan kegiatan *team building* atau kegiatan sosial untuk memperkuat hubungan antar anggota tim. Ini tidak hanya akan meningkatkan kerjasama, tetapi juga menciptakan atmosfer yang hangat dan akrab di antara karyawan. Penting untuk terus mempertahankan komunikasi terbuka antara pemilik dan karyawan. Owner dapat menyelenggarakan pertemuan reguler atau memiliki saluran komunikasi yang terbuka, seperti kotak saran atau rapat tim, untuk memastikan bahwa setiap anggota tim merasa dihargai dan didengar. Maju Kopi dapat melakukan sosialisasi secara rutin terkait dengan nilai-nilai perusahaan dan budaya yang diinginkan. Pastikan bahwa semua karyawan memahami dan mengadopsi nilai-nilai tersebut dalam aktivitas sehari-hari mereka. Ini akan membantu menjaga konsistensi budaya organisasi di Maju Kopi.

### **Daftar Pustaka**

- Asbari, M., Pramono, R., Kotamena, F., Liem, J., Sihite, O. B., Alamsyah, V. U., Imelda, D., Setiawan, S. T., & Purwanto, A. (2020). Studi Fenomenologi Work-Family Conflict dalam Kehidupan Guru Honorer Wanita. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 180–201. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.347>
- Faisal, M., & Anitra, V. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Budaya Organisasi pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Borneo Student Research*, 1(2), 827–834.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanifah, Y. (2017). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Di Jawa Timur. *Bisma*, 11(2), 187. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i2.6313>
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/07/06/indonesia-jadi-produsen-kopi-terbesar-ketiga-di-dunia-pada-20222023>
- <https://www.suara.com/bisnis/2022/11/14/102448/konsumsi-kopi-orang-indonesia-terbesar-kelima-di-dunia-bisnis-coffee-shop-layak-dipertimbangkan-di-tahun-2023>
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>

- Kotamena, F., Bing Andika, C., & Senjaya, P. (2020). Internal Employee Qualification Affect Adaptability To Open Office Led To Workplace Satisfaction. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 265–276. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.91>
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. ALFABETA.
- Pu, B., Sang, W., Yang, J., Ji, S., & Tang, Z. (2022). The Effect of Entrepreneurial Leadership on Employees' Tacit Knowledge Sharing in Start-Ups: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, Volume 15, 137–149. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S347523>
- Purwanto, A., Asbari, M., Pramono, R., Senjaya, P., Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2017). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50–63.
- Setiawan, H. C. B., & Komara, B. D. (2020). The Alternative Blue ocean Strategy: Bagaimana Strategi Perusahaan Industri Kopi Santri Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(1), 26–32.
- Sugiono, E., Nurwulandari, A., & Dining, Y. (2022). Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN kantor cabang Jakarta Kuningan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3279–3296. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i8.1377>
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods) / Sugiyono. In *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods) / Sugiyono*. Alfabeta.
- Sutoro, Moh., Mawardi, S., & Sugiarti, E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 3(4), 411–420. <https://doi.org/10.37481/sjr.v3i4.267>