



Lampiran

Hasil Pertanyaan Terbuka

Pemilik

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?

Mendorong semangat karyawan dengan selalu melakukan yel-yel bersama dan melakukan doa bersama sebelum dan sesudah shift kerja.

2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Mengumpulkan karyawan dan melakukan briefing pada pagi hari sebelum memulai pekerjaan untuk memberikan pengarahan yang sesuai

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Memberikan contoh dalam setiap pekerjaan, mampu melakukan semua pekerjaan karyawan, datang lebih pagi, memenuhi target yang ditetapkan dan selalu mengikuti SOP Taiwan Tea House

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan Taiwan Tea House

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Cukup bagus, target dalam setahun tercapai 7 kali, tidak tercapai 5 kali.

Kriteria evaluasinya adalah pencapaian target penjualan.

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sudah tepat karena sudah diperhitungkan sesuai dengan lokasi, posisi dan estimasi pasar di cabang Ciputra. Manajer cabang melakukan evaluasi dari pencapaian hasil penjualan yang dilakukan oleh cabang.

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Melihat trend pasar, selalu terbuka akan berita. Peluang yang dimanfaatkan oleh manajer adalah ketika banyaknya konsumen yang menanyakan soal Thai Tea yang sedang populer, maka manajer cabang menanyakan kepada pemilik jika diperbolehkan untuk membuat Thai Tea sehingga mampu meningkatkan omset.

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitan yang dialami antara lain adalah ada bulan-bulan ketika Taiwan Tea House sangat sepi misalnya pada bulan puasa. Kesempatan yang diciptakan manajer antara lain adalah meningkatkan penjualan dengan cara membuka layanan untuk mengantar produk Taiwan Tea House minuman

pembuka di beberapa acara buka bersama, sehingga manajer cabang sering menawarkan produk TTH di beberapa perusahaan.

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan?
Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan dengan cara selalu terbuka akan kritik, saran dan mau mengadopsi teknologi terbaru. Sebagai contohnya adalah bekerja sama dengan GoJek dalam hal ini adalah GoFood untuk potongan ongkos kirim.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Selalu memantau berita, mengamati perubahan yang terjadi di sekelilingnya

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Karena manajer cabang cenderung wait and see sehingga situasi benar-benar sesuai untuk diambil tindakan.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan cara memperhatikan terlebih dahulu situasi dan kondisi sebelum mengambil tindakan yang diperlukan. Selain itu manajer cabang juga meminta keterangan dari karyawan sehingga didapatkan gambaran yang tepat mengenai kondisi perusahaan.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Ketika kondisi sedang sepi, manajer cabang tidak menyerah namun berusaha mencari jalan keluar. Misalnya pada bulan puasa jumlah konsumen yang langsung ke TTH untuk melakukan pembelian sedikit, manajer cabang berinisiatif untuk melakukan penawaran ke berbagai perusahaan untuk mendapatkan order buka bersama

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Manajer cabang sangat teguh dalam mencapai tujuan.

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang harus melakukan perhitungan biaya bahan baku, listrik, air, sewa dan gaji karyawan, waktu yang dibutuhkan, dan jumlah tenaga kerja

yang dibutuhkan sehingga didapatkan kalkulasi risiko yang sesuai. Selain itu juga perlu diperhitungkan pangsa pasar yang kemungkinan didapatkan.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya
Pilihan antara margin tipis, omset besar atau omset moderat, margin lebih besar. Misalnya produk bubble tea, margin TTH tipis, namun sebagian besar konsumen memilihnya sehingga walau margin tipis, TTH terbantu dari jumlah penjualannya. Lemon Tea memiliki margin lebih besar, namun penggemarnya sedikit.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?
Menjadikan TTH Cabang Ciputra sebagai cabang TTH terbaik di Semarang
2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Manajer cabang mengkomunikasikan visi dengan cara memberikan briefing kepada karyawan, mengumpulkan karyawan untuk berlibur bersama, menggunakan grup WA untuk berkomunikasi setiap harinya. Karyawan manajer cabang diperkirakan mengerti akan hal tersebut, jika tidak mengerti karyawan dapat bertanya pada manajer cabang.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Saat ini TTH Cabang Mal Ciputra sudah menjadi cabang nomor 2 TTH di kota Semarang, jika manajer cabang dapat konsisten dalam hal penjualan, ada kemungkinan TTH Ciputra Semarang akan memiliki prospek lebih baik lag

Manajer Cabang

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?
Selalu meneriakkan yel-yel, berdoa bersama untuk memberikan semangat dan membrikan kata-kata mutiara di grup WA.
2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Briefing pagi dan menjelaskan apa yang harus dilakukan hari ini

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Selalu berdisiplin, mengikuti SOP, selalu memberi contoh mengerjakan pekerjaan yang ideal kepada karyawan

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan dan tahunan Taiwan Tea House

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Sebagian target telah tercapai, sisanya akan lebih dimaksimalkan untuk tahun depan. Kriteria evaluasinya adalah pencapaian target penjualan.

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sedikit terlalu tinggi karena daya beli masyarakat saat ini tidak sekuat beberapa tahun yang lalu. Evaluasi dilakukan dari hasil pencapaian target penjualan saja.

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Saat ini masyarakat ingin dimanjakan oleh sesuatu yang baru, dan bervariasi. Manajer cabang mencoba untuk membuat varian dari masing-masing bubble tea sehingga konsumen merasa memiliki banyak pilihan dalam membeli di Taiwan Tea House.

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitan yang dialami adalah ketika bulan puasa dan bulan Januari penjualan cukup menurun. Pada bulan puasa manajer cabang melakukan penawaran untuk berbagai acara buka puasa kantor-kantor yang ada di sekitar Taiwan

Tea House Mal Ciputra antara lain jalan Pandanaran, Gajah Mada, RS Telogorejo dan A. Yani dan menggratiskan biaya pengiriman. Pada bulan Januari, manajer cabang melakukan strategi buy 2 get 1 free, sehingga penjualan meningkat karena banyak konsumen melakukan pembelian minimal 2 cup teh.

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Manajer cabang mengadopsi perubahan teknologi misalnya dengan bekerja sama dengan GoJek melalui GoFood dan Go Send. Kerja sama ini juga antara lain membuat Taiwan Tea House Mal Ciputra menanggung sebagian ongkos kirim yang dilakukan dengan menggunakan GoPay.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Manajer cabang selalu mengikuti berita terbaru dan memantau dari pembicaraan dengan konsumen

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Manajer cabang ingin berhati-hati daripada mengambil tindakan yang salah.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer cabang memperhatikan keseluruhan situasi, baik dari sudut pandangnya maupun dari sudut pandang karyawan karena karyawan yang paling dekat dengan konsumen..

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Ketika situasi sedang sepi, manajer cabang tidak hanya diam saja, namun berusaha mencari solusi penyelesaian antara lain pada bulan puasa mengadakan kerja sama dan pada saat bulan Januari berinisiatif melakukan diskon

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Manajer cabang teguh dalam mencapai tujuan, selalu memiliki komitmen tinggi dalam pekerjaan dan tidak mau menyerah begitu saja pada keadaan.

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang harus melakukan perhitungan pangsa pasar yang mungkin didapatkan, target minimum konsumen, target minimum cup yang terjual, penambahan pembelian bahan baku, biaya bahan baku, listrik, air, sewa

dan gaji karyawan, waktu yang dibutuhkan, dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sehingga didapatkan kalkulasi risiko yang sesuai.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya
- Pilihan yang dipertimbangkan adalah push pada omset besar, margin tipis atau pada omset lebih kecil tapi margin besar. Misalnya adalah TTH melakukan push pada Bubble Tea yang beromset besar namun bermargin kecil dibandingkan Thai Tea yang beromset lumayan tapi margin besar. Hal ini karena semakin banyak konsumen yang datang, maka hal ini akan dapat menarik konsumen yang lebih banyak lagi, apalagi jika konsumen tersebut menyebarkannya kepada teman-temannya, sehingga manajer cabang lebih menyukai pilihan omset besar, margin tipis.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?
Menjadikan TTH Cabang Ciputra sebagai cabang TTH terbaik di Semarang
2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang?
Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Manajer cabang selalu berusaha berkomunikasi dengan karyawan setiap saat antara lain dari grup WA maupun melalui briefing pagi. Karyawan mengerti karena tidak pernah ada pertanyaan.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Saat ini TTH Cabang Mal Ciputra sudah menjadi cabang nomor 1 atau 2 dari seluruh cabang TTH di kota Semarang. Cara manajer cabang melakukannya adalah secara konsisten selalu berusaha untuk meningkatkan penjualan sehingga omsetnya meningkat.



Karyawan 1

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?

Dengan yel dan meneriakkan pekik semangat.

2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Diberikan penjelasan apa yang akan dilakukan hari ini

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Datang pagi, selalu mengikuti SOP yang ada, menyelesaikan pesanan tepat waktu

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan harian dan bulanan terpenuhi, bahan baku mencukupi

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Hampir semua sudah tercapai. Kriteria terutama di target penjualan.

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sudah standar, manajer hanya mementingkan target penjualan tercapai saja.

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Manajer kurang bisa memanfaatkan peluang, banyak peluang yang diabaikan seperti lebih banyak konsumen yang saat ini menanyakan kopi, namun stok kopi sering kosong sehingga karyawan sering merasa tidak enak kalau menjawab sedang kosong terus.

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tengah kesulitan tersebut?

Biasanya di bulan-bulan yang sedang sepi, sulit mendapatkan penjualan, kalau bulan ramai, karyawan yang kesulitan meladeni banyaknya konsumen yang antri. Manajer tidak menciptakan kesempatan, pemilik yang memberi strategi dan arahan.

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Manajer cabang mau bekerja sama dengan GoJek untuk pengiriman maupun pemesanan.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Memantau konsumen, mengikuti berita baru

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Lebih berhati-hati, karena jika sampai nombok, manajer cabang harus membayarnya menggunakan uang pribadi.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer cabang memperhatikan semua kemungkinan yang ada kemudian dikombinasikan.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Mencoba bekerja sama dengan GoJek karena minat beli konsumen sedang menurun.

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Manajer cabang selalu yakin akan tercapainya target.

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang menghitung ongkos kerja, gaji dan bahan baku kemudian menghitung perkiraan berapa banyak bisa laku.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya
Pilihan untuk memberikan diskon buy 2 get 1 free atau diskon 30%.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?

Menjadi cabang TTH terbaik

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Manajer cabang selalu mengatakannya kepada karyawan, namun karyawan tidak mengetahui maksud dan cara mencapainya..

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Memenuhi target setiap bulan, bekerja keras.

Karyawan 2

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?

Berdoa bersama setiap pagi, selalu ada briefing pagi dan yel-yel semangat.

2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Memberikan briefing setiap pagi, menjelaskan tugas tiap karyawan

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Mengikuti SOP yang ada, datang lebih awal, membersihkan dan merapikan alat setelah dipakai

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan cabang Taiwan Tea House

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Target penjualan kadang tercapai kadang tidak tercapai sesuai kondisi. Kriteria evaluasinya adalah pencapaian target penjualan.

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sudah tepat. Manajer cabang melakukan evaluasi harian dengan memeriksa sisa bahan baku dan cup yang terjual kemudian evaluasi harian dilihat dari pencapaian target penjualan

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Biasanya melihat trend apa yang sedang bagus di masyarakat seperti the susu yang tanpa gula.

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitannya biasanya dalam hal penjualan dan mengatur karyawan. Manajer cenderung diam saja, dan kurang proaktif dalam merumuskan strategi

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Bekerja sama dengan GoJek melalui Go Food dan menerima pesanan lewat WA lalu dikirim menggunakan GoSend.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Berdiskusi dengan karyawan, mengajak bicara konsumen

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Manajer cabang sering kali terlalu berhati-hati dalam mengambil tindakan sehingga sering justru terlambat mengambil tindakan.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer cabang ketika masih belum ada kejadian bisa tenang melakukan penilaian, tetapi ketika mengalami kesulitan misalnya hampir akhir bulan target belum terpenuhi, biasanya panic dan mencoba menjual secepatnya tanpa strategi.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Selalu berusaha mencari jalan keluar, misal menawarkan TTH ke berbagai acara pertemuan mulai arisan PKK, Kelurahan, Kopertis dan kantor lainnya

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Selalu teguh dan berkomitmen.

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang sering kali tidak menghitung detail kenaikan bahan baku, biaya listrik, air, biaya lembur sehingga ketika salah hitung, karyawan yang disalahkan.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya
- Manajer cabang sering membuat pilihan salah, misalnya bahan baku kopi sering habis, namun manajer cabang lebih memilih untuk membeli bubble.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?
Membuat cabang TTH Ciputra yang terbaik
2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Mengkomunikasikan, tapi bahasanya ketika melakukan diskusi maupun rapat terlalu tinggi dan teknis, manajer cabang tidak bisa menjelaskan secara sederhana saja.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Masih belum terwujud, target dari setahun hanya terpenuhi 6-7 bulan saja, manajer juga belum ada strategi konkrit.

Karyawan 3

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?

Meneriakkan yel Taiwan Tea House.

2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Briefing pagi dan mingguan

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Membersihkan peralatan dan tempat kerja, memberikan pelayanan yang baik untuk karyawan

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan cabang Taiwan Tea House adalah 70 cup per hari, 2000an cup per bulan

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Kriteria evaluasinya adalah pencapaian target penjualan. Hasil evaluasinya sering tidak tercapai

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Kadang manajer cabang menetapkan target individu terlalu tinggi, padahal karyawan tidak melakukan pemasaran secara langsung

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Melihat trend apa yang sedang ramai pada saat itu. Manajer menurut saya kurang mampu memanfaatkan peluang yang ada

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitan keuangan, anggaran sering terbatas jadi bonus kurang lancar. Kesulitan penjualan juga pernah. Tapi manajer biasanya hanya menunggu pemilik untuk menyelesaikan masalahnya

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Menggunakan aplikasi GoFood dan Zomato. Sebenarnya inisiatif itu dari saya dan teman-teman, tapi manajer mengatakan bahwa hal tersebut ide manajer.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Karyawan memberikan usulan, manajer menampung dan membicarakan dengan pemilik Taiwan Tea House.

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Kurang inisiatif.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer cabang ketika masih belum ada kejadian bisa tenang melakukan penilaian, tetapi ketika mengalami kesulitan misalnya hampir akhir bulan target belum terpenuhi, biasanya panic dan mencoba menjual secepatnya tanpa strategi.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Mencari solusi jika mengalami masalah

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Baik

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Tidak melakukan kalkulasi risiko, yang terjadi adalah bahan baku sisa sangat banyak sehingga karyawan juga ikut menanggung risiko.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya

Sering membuat keputusan tanpa pertimbangan, apalagi ketika mendekati akhir bulan namun target belum tercapai.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?

Menjadi cabang TTH Ciputra yang terbaik di Semarang.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang?

Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Saya kurang mengerti hal-hal teknis yang dikemukakan manajer, sering menggunakan istilah bahasa asing namun tidak dijelaskan maksudnya.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Jika mencapai separuh target bulanan dalam satu tahun dianggap mampu mewujudkan visi, berarti visi telah terwujud. Caranya adalah berusaha dan berdoa.

Karyawan 4

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?
Yel-yel dan berdoa bersama.
2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Briefing pagi

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Berdisiplin, selalu datang lebih awal dari jadwal

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan cabang Taiwan Tea House adalah 1,5 juta rupiah per bulan

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Kriteria evaluasinya adalah pencapaian target penjualan. Hasil evaluasinya adalah dalam satu tahun terakhir tercapai 7 bulan

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sudah tepat, melakukan evaluasi dari target penjualan.

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Memperhatikan permintaan konsumen, kalau ada konsumen meminta produk yang tidak ada di menu, maka manajer akan mencatatnya

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitan dalam memenuhi target penjualan. Kesempatannya adalah memperluas pasar jadi bukan hanya di Ciputra saja tapi ke kantor-kantor di sekitar Mal

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan?

Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Menggunakan aplikasi GoFood. Perubahan gaya hidup, pola pesan.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Melihat berita.

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Karena ingin berhati-hati, karena kalau rugi harus mengganti kerugian.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Terkadang manajer cabang mudah panic, kurang tenang dalam menilai situasi.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Selalu berusaha mencari solusi, walau kadang tidak sesuai dengan yang diharapkan

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Cukup tegar

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang mengkalkulasi kemungkinan kerugian.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya
- Manajer tidak punya banyak pilihan, antara omset meningkat atau manajer mendapatkan penilaian jelek dari pemilik akibat tidak menutup target.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin? Menjadikan cabang TTH Ciputra sebagai cabang Taiwan Tea House yang terbaik di kota Semarang.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

Mengerti visi manajer cabang, tapi sebatas teori saja, manajer cabang tidak memiliki cara konkrit untuk mewujudkannya.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Belum ada.

Karyawan 5

Able to motivate

1. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?

Kata-kata mutiara, yel dan berdoa.

2. Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?

Briefing sebelum memulai pekerjaan

3. Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?

Selalu memberikan contoh cara bekerja yang baik dan sesuai dengan SOP.

Mengikuti SOP seperti membersihkan tempat dan area kerja dengan baik sebelum pulang, menghitung sisa bahan baku yang belum terjual hari itu

Achievement Oriented

1. Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?

Target penjualan bulanan cabang Taiwan Tea House adalah 1,4 juta rupiah per bulan

2. Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang? Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?

Sebagian telah tercapai

3. Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?

Sudah tepat. Evaluasi melalui target penjualan yang tercapai setiap bulannya.

Creative

1. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?

Melihat trend pembelian dan pemesanan saat ini, melihat bahan apa saja yang paling cepat terjual

2. Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami? Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?

Kesulitan dalam mempertahankan penjualan, penjualan di mal Ciputra selalu fluktuatif

Flexible

1. Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?

Menggunakan aplikasi GoFood dan GoSend. Adaptasi teknologi baru saja

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?

Melihat berita dan memperhatikan konsumen.

Patient

1. Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?

Takut mengalami kerugian.

2. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?

Manajer menurut saya tidak dapat melakukan penilaian dengan tenang.

Persistent

1. Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya

Ketika sedang sepi selalu berusaha mencari solusi terbaik contohnya ketika puasa mencari pelanggan di luar mal seperti acara pengajian

2. Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?

Kuat

Risk Taker

1. Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?

Manajer cabang mengkalkulasi kemungkinan kerugian.

2. Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya

Pilihan mencapai target atau tidak, jika tidak mencapai target pun manajer harus mengoptimalkan penjualan sebanyak mungkin.

Visionary

1. Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?

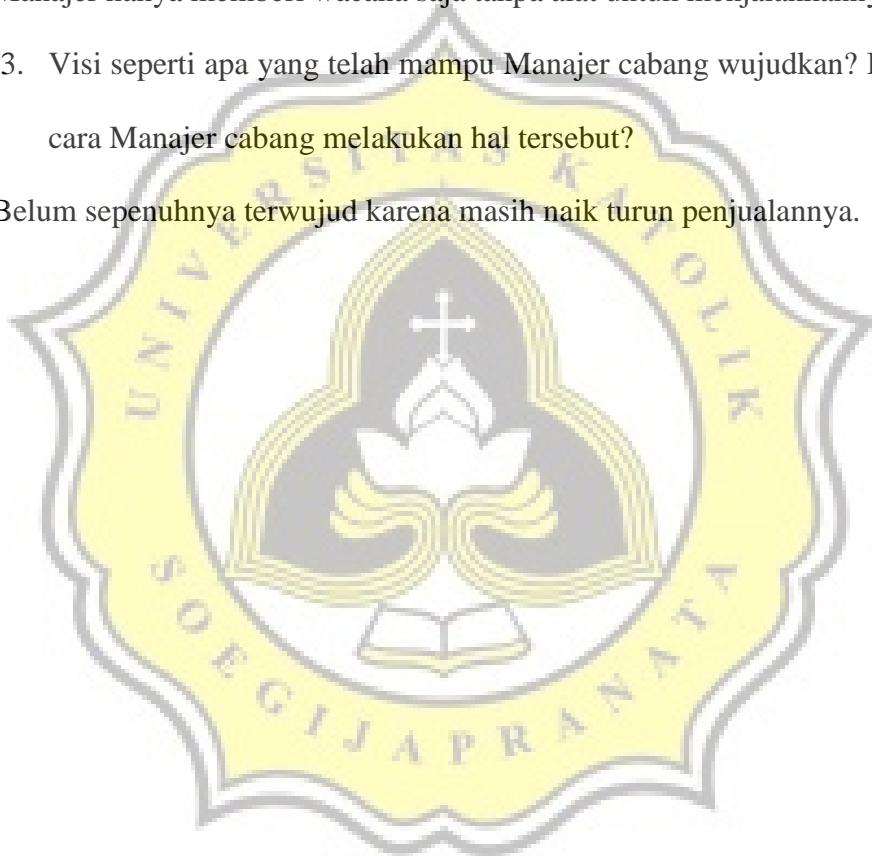
Menjadikan cabang TTH Ciputra sebagai cabang Taiwan Tea House yang terbaik di kota Semarang.

2. Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?

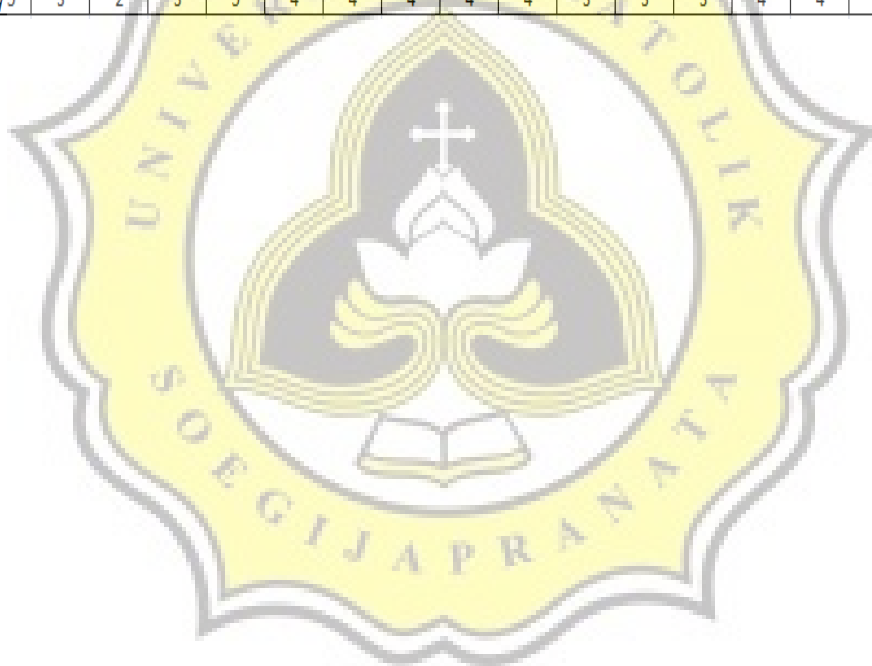
Manajer hanya memberi wacana saja tanpa alat untuk menjalankannya.

3. Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?

Belum sepenuhnya terwujud karena masih naik turun penjualannya.



Resp	Able to motivate			Achievement oriented			Creative		Flexible		Patient		Persistent		Risk Taker		Visionary		
	1	2	3	1	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3
Pemilik	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4
Manajer	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
Kary1	3	2	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3
Kary2	4	3	3	5	4	5	3	1	4	3	3	2	4	4	2	2	4	1	2
Kary3	3	2	3	4	4	4	2	2	3	4	2	3	3	4	1	1	5	2	3
Kary4	2	1	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	1	4	2	3
Kary5	3	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	1	3



**KUESIONER PENELITIAN ANALISIS *ENTREPRENEURIAL*
LEADERSHIP MANAJER CABANG TAIWAN TEA HOUSE SEMARANG**

KUESIONER BAGI KARYAWAN TAIWAN TEA HOUSE

A. Biodata Responden

Berilah tanda (X) pada jawaban pilihan anda.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin
(a) Laki – Laki (b) Perempuan
3. Usia :
4. Lama Kerja :
5. Apa tingkat pendidikan terakhir yang Anda tempuh?
(a) SMU/SMK (c) S1
(b) Diploma (d) S2

B. Pertanyaan

Berilah jawaban pada pertanyaan – pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda (v) atau (x) pada salah satu kolom tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan pada apa yang anda rasakan sebagai pelanggan.

Berikan pendapat anda sesuai kriteria sebagai berikut :

SS: Sangat setuju

S: Setuju

N : Netral

TS : Tidak setuju

STS : Sangat tidak setuju

Able to motivate

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang mampu memberikan semangat kepada karyawan					
	Bagaimana cara Manajer cabang memberikan semangat kepada karyawan?					
2	Manajer cabang mampu memberikan pengarahan kepada karyawan					
	Bagaimana cara Manajer cabang memberikan pengarahan kepada karyawan?					
3	Manajer cabang mampu berperan sebagai panutan					
	Bagaimana cara Manajer cabang berperan sebagai panutan? Apa saja yang Manajer cabang lakukan?					

Achievement Oriented

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang memiliki target yang jelas					

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
	Apa saja target yang Manajer cabang miliki? Berapa target Manajer cabang per bulan?					
2	Manajer cabangselalu mengevaluasi hasil pencapaian target penjualan Bagaimana hasil evaluasi pencapaian target penjualan Manajer cabang?Apa kriteria evaluasi Manajer cabang?					
3	Manajer cabangmengevaluasi ulang hasil pencapaian target penjualan Apakah target penjualan Manajer cabang sudah tepat, terlalu tinggi ataukah terlalu rendah? Bagaimana Manajer cabang melakukan evaluasi?					

Creative

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabangmampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi peluang? Peluang seperti apa yang dapat Manajer cabang manfaatkan?					
2	Manajer cabangdapat menciptakan kesempatan dalam kesulitan Kesulitan seperti apa yang Manajer cabang alami?Kesempatan seperti apa yang dapat Manajer cabang ciptakan di tangan kesulitan tersebut?					

Flexible

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang mampu beradaptasi terhadap perubahan seperti perubahan selera konsumen					
	Bagaimana cara Manajer cabang beradaptasi terhadap perubahan? Perubahan seperti apa yang perlu adaptasi?					
2	Manajer cabang mampu mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitarnya seperti perubahan gaya hidup masyarakat di Semarang					
	Bagaimana cara Manajer cabang mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar?					

Patient

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang selalu sabar dan mau menunggu hingga kesulitan berakhir					
	Mengapa Manajer cabang tidak mau bertindak secepatnya dalam mengatasi kesulitan?					
2	Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang					

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
	Bagaimana cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang?					

Persistent

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang tidak mudah menyerah dalam kesulitan					
	Apa yang Manajer cabang lakukan yang menunjukkan Manajer cabang tidak mudah menyerah? Berikan contohnya					
2	Manajer cabang selalu teguh dalam mencapai tujuan					
	Bagaimana keteguhan Manajer cabang dalam mencapai tujuan?					

Risk Taker

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang selalu melakukan kalkulasi risiko sebelum bertindak					
	Bagaimana cara Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko? Apa saja yang Manajer cabang perhitungkan?					

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
2	Manajer cabang mempertimbangkan semua pilihan sebelum mengambil keputusan					
	Pilihan apa saja yang Manajer cabang pertimbangkan? Berikan contohnya					

Visionary

No	Keterangan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajer cabang memiliki visi yang jelas					
	Apa visi Manajer cabang bagi cabang TTH yang Manajer cabang pimpin?					
2	Manajer cabang mampu mengkomunikasikan visi manajer cabang dengan karyawan manajer cabang					
	Bagaimana cara Manajer cabang mengkomunikasikan visi Manajer cabang? Apakah karyawan Manajer cabang mengerti visi Manajer cabang? Darimana Manajer cabang tahu hal tersebut?					
3	Manajer cabang mampu mewujudkan visi manajer cabang					
	Visi seperti apa yang telah mampu Manajer cabang wujudkan? Bagaimana cara Manajer cabang melakukan hal tersebut?					





Rekap Frekuensi Jawaban Kuesioner Pemilik

No	Variabel	Frekuensi Jawaban					Kesimpulan
		STS	TS	N	S	SS	
1	<i>Able to motivate</i>						
	Mampumemberikansemangatkepadakaryawan				1		
	Mampumemberikanpengarahankepadakaryawan			1			
	Mampuberperansebagaipanutan				1		
2	<i>Achievement orientated</i>						
	Memiliki target yang jelas					1	
	Mengevaluasihasilpencapaian target penjualan				1		
	Mengevaluasi target penjualan				1		
3	<i>Creative</i>						
	Mampumengidentifikasi dan memanfaatkan peluang			1			
	Menciptakan kesempatan dalam kesulitan.			1			
4	<i>Flexible</i>						
	Mampuberadaptasiterhadap perubahan seperti perubahan selera konsumen.			1			
	Mampumengidentifikasi adanya perubahan yang				1		

No	Variabel	Frekuensi Jawaban					Kesimpulan
		STS	TS	N	S	SS	
	terjadipadalingkungansekitaryasepertiperubahangayahidupmasyarakat di Semarang.						
5	<i>Patient</i>						
	Sabar, maumenunggu.			1			
	Melakukan assessment situasidengantenang.				1		
6	<i>Persistent</i>						
	Tidakmudahmenyerah.				1		
	Teguhdalammencapaitujuan.				1		
7	<i>Risk Taker</i>						
	Melakukankalkulasirisikosebelumbertindak.		1				
	Mempertimbangkansemuapilihasebelummengambilkeputusan.			1			
8	<i>Visionary</i>						
	Memilikivisi yang jelas.				1		
	Mampumengkomunikasikanvisipemimpindengankaryawannya			1			
	Mampumewujudkanvisipimpinan				1		

Rekap Frekuensi Jawaban Kuesioner Manajer Cabang

No	Variabel	Frekuensi Jawaban					Kesimpulan
		STS	TS	N	S	SS	
1	<i>Able to motivate</i>						
	Mampumemberikansemangatkepadakaryawan					1	
	Mampumemberikanpengarahankepadakaryawan				1		
	Mampuberperansebagaipanutan					1	
2	<i>Achievement orientated</i>						
	Memiliki target yang jelas					1	
	Mengevaluasihasilpencapaian target penjualan					1	
	Mengevaluasi target penjualan				1		
3	<i>Creative</i>						
	Mampumengidentifikasidanmemanfaatkanpeluang					1	
	Menciptakankecepatandalamkesulitan.					1	
4	<i>Flexible</i>						
	Mampuberadaptasiterhadapperubahasepertiperubahanselerakonsumen.				1		
	Mampumengidentifikasiadanyaperubahan yang terjadipadalingkungansekitaryasepertiperubahangayahidupmasyarakat di Semarang.					1	
5	<i>Patient</i>						
	Sabar, maumenunggu.					1	
	Melakukan assessment situasidengantenang.				1		
6	<i>Persistent</i>						
	Tidakmudahmenyerah.					1	
	Teguhdalammencapaitujuan.					1	
7	<i>Risk Taker</i>						
	Melakukankalkulasirisikosebelumbertindak.				1		
	Mempertimbangkansemuapilihasebelummengambilkeputusan.				1		
8	<i>Visionary</i>						

No	Variabel	Frekuensi Jawaban					Kesimpulan
		STS	TS	N	S	SS	
	Memiliki visi yang jelas.					1	
	Mampu mengkomunikasikan visi pemimpin kepada karyawannya					1	
	Mampu mewujudkan visi pimpinan					1	

Rekap Frekuensi Jawaban Kuesioner Karyawan

No	Variabel	Frekuensi Jawaban					Kesimpulan
		STS	TS	N	S	SS	
1	<i>Able to motivate</i>						
	Mampu memberikan semangat kepada karyawan		1	3	1		
	Mampu memberikan arahan kepada karyawan	1	3	1			
	Mampu berperan sebagai panutan			3	2		
2	<i>Achievement orientated</i>						
	Memiliki target yang jelas				3	2	
	Mengevaluasi hasil pencapaian target penjualan					5	
	Mengevaluasi target penjualan				4	1	
3	<i>Creative</i>						
	Mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang		2	1	2		
	Menciptakan kesempatan dalam kesulitan.	1	2	1	1		
4	<i>Flexible</i>						
	Mampu beradaptasi terhadap perubahan seperti perubahan selera konsumen.			1	4		
	Mampu mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi dalam lingkungan sekitarnya seperti perubahan gaya hidup masyarakat di Semarang.				3	2	
5	<i>Patient</i>						
	Sabar, mau menunggu.		1	4			
	Melakukan assessment situasi dengan tenang.		1	2	2		
6	<i>Persistent</i>						
	Tidak mudah menyerah.			1	4		
	Teguh dalam mencapai tujuan.			2	3		
7	<i>Risk Taker</i>						
	Melakukan kalkulasi risiko sebelum bertindak.	1	1	1	2		
	Mempertimbangkan semua pilihan sebelum mengambil keputusan.	2	2	1			
8	<i>Visionary</i>						
	Memiliki visi yang jelas.				4	1	
	Mampu mengkomunikasikan visi pemimpin kepada karyawannya	2	2	1			
	Mampu mewujudkan visi pimpinan		1	4			

Rekap Kesimpulan

No	Variabel	Kesimpulan
1	<i>Able to motivate</i>	
	Mampu memberikan semangat kepada karyawan	Manajer cabang mampu memberikan semangat kepada karyawan dalam bekerja, dengan cara mendorong semangat karyawan dengan selalu melakukan yel-yel bersama dan melakukan doa bersama sebelum dan sesudah shift kerja. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan semangat dan kepercayaan diri karyawan sebelum memulai pekerjaannya
	Mampu memberikan pengarahan kepada karyawan	Manajer cabang dinilai oleh pemilik dan manajer cabang sendiri mampu memberikan pengarahan kepada karyawan dengan cara melakukan briefing pada pagi hari sebelum memulai pekerjaan untuk memberikan pengarahan yang sesuai. Namun karyawan menyatakan bahwa pengarahan pada briefing pagi yang diberikan kepada karyawan kurang mudah untuk dipahami oleh karyawan dan tidak tepat sasaran. Hasil ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pengarahan yang diberikan oleh manajer cabang dengan penerimaan karyawan.
	Mampu berperan sebagai panutan	Manajer cabang mampu untuk berperan sebagai panutan dengan cara memberikan contoh dalam setiap pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan secara ideal, mampu melakukan semua pekerjaan karyawan, datang lebih pagi, memenuhi target yang ditetapkan dan selalu mengikuti SOP Taiwan Tea House
2	<i>Achievement orientated</i>	
	Memiliki target yang jelas	Manajer cabang memiliki target yang jelas dalam menjalankan pekerjaannya. Manajer cabang memiliki target untuk selalu memenuhi target penjualan bulanan dari Taiwan Tea House Cabang Ciputra
	Mengevaluasi hasil pencapaian target penjualan	Manajer cabang selalu melakukan evaluasi pencapaian target penjualan bulanan. Target Taiwan Tea House cabang Mal

No	Variabel	Kesimpulan
		Ciputra dalam tahun 2016 tercapai 7 kali, dan tidak tercapai 5 kali.
	Mengevaluasi target penjualan	Target penjualan untuk Taiwan Tea House Cabang Mal Ciputra Semarang sudah tepat karena memperhitungkan lokasi, posisi dan estimasi pasar di cabang Ciputra.
3	<p data-bbox="225 757 336 790"><i>Creative</i></p> <p data-bbox="225 813 647 902">Mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang</p> <p data-bbox="225 1585 647 1675">Menciptakan kesempatan dalam kesulitan.</p>	<p data-bbox="671 813 1525 1563">Sebagian responden menilai bahwa manajer cabang mampu mengidentifikasi peluang seperti melihat trend pasar, serta selalu terbuka akan berita. Peluang yang dimanfaatkan oleh manajer adalah ketika banyaknya konsumen yang menanyakan soal Thai Tea dan Bubble Tea yang sedang populer, maka manajer cabang menanyakan kepada pemilik jika diperbolehkan untuk membuat varian tersebut sehingga mampu meningkatkan omset. Sedangkan sebagian karyawan menyatakan bahwa manajer cabang kurang mampu memanfaatkan peluang, banyak peluang yang diabaikan seperti lebih banyak konsumen yang saat ini menanyakan kopi, namun stok kopi sering kosong sehingga karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan merasa bahwa peluang terbuang sia-sia karena pelanggan akhirnya memilih membeli minuman kopi di tempat lain.</p> <p data-bbox="671 1585 1525 1944">Kesulitan yang dialami manajer cabang adalah ketika bulan puasa dan bulan Januari penjualan cukup menurun. Pada bulan puasa manajer cabang melakukan penawaran untuk berbagai acara buka puasa bersama-sama kantor-kantor yang ada di sekitar Taiwan Tea House Mal Ciputra antara lain jalan Pandanaran, Gajah Mada, RS Telogorejo dan A. Yani dan menggratiskan biaya pengiriman. Pada bulan Januari, manajer cabang</p>

No	Variabel	Kesimpulan
		<p>melakukan strategi buy 2 get 1 free, sehingga penjualan meningkat karena banyak konsumen melakukan pembelian minimal 2 cup teh. Namun sebagian karyawan merasa manajer cabang cenderung pasif dan tidak mampu menciptakan kesempatan di tengah kesulitan dan menyatakan bahwa pemilik memberikan strategi serta pengarahan kepada manajer cabang yang hanya menjalankan eksekusinya saja.</p>
4	<p><i>Flexible</i></p> <p>Mampu beradaptasi terhadap perubahan seperti perubahan selera konsumen.</p> <p>Mampu mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitarnya seperti perubahan gaya hidup masyarakat di Semarang.</p>	<p>Manajer cabang mampu untuk beradaptasi terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa manajer cabang terbuka terhadap perubahan teknologi yang ditunjukkan dengan adanya kerjasama antara Taiwan Tea House Cabang Mal Ciputra dengan GoJek melalui Go Food dan menerima pesanan lewat WA lalu dikirim menggunakan GoSend.</p> <p>Manajer cabang juga dinilai mampu untuk mengidentifikasi adanya perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar. Hal ini dilakukan manajer dengan cara memantau berita, berbicara dengan pelanggan untuk mendapatkan masukan seputar selera dan trend saat ini, serta mencoba untuk berkomunikasi dengan karyawan yang setiap hari berhadapan dengan pelanggan untuk mengetahui penerimaan pelanggan terhadap produk Taiwan Tea House Mal Ciputra Semarang.</p>
5	<p><i>Patient</i></p> <p>Sabar, mau menunggu.</p>	<p>Manajer cabang dalam mengambil keputusan tidak bertindak secepatnya namun cenderung wait and see sehingga situasi benar-benar sesuai untuk diambil tindakan. Hal ini didasarkan pertimbangan bahwa manajer cabang ingin berhati-hati mengambil tindakan daripada harus bertanggung jawab atas</p>

No	Variabel	Kesimpulan
	Melakukan assessment situasi dengan tenang.	kesalahan yang dibuatnya. Cara Manajer cabang melakukan assessment situasi dengan tenang ketika sedang terjadi kesulitan di cabang adalah dengan cara memperhatikan terlebih dahulu situasi dan kondisi sebelum mengambil tindakan yang diperlukan. Selain itu manajer cabang juga meminta keterangan dari karyawan sehingga didapatkan gambaran yang tepat mengenai kondisi perusahaan yang dapat dipergunakan untuk menyelesaikan kesulitan tersebut.
6	<i>Persistent</i> Tidak mudah menyerah. Teguh dalam mencapai tujuan.	Manajer cabang tidak mudah menyerah ketika terjadi kesulitan dan selalu mencoba mencari jalan keluar. Hal ini ditunjukkan misalnya pada bulan puasa jumlah konsumen yang langsung ke TTH untuk melakukan pembelian sedikit, manajer cabang berinisiatif untuk melakukan penawaran ke berbagai perusahaan untuk mendapatkan order buka bersama selain itu pada bulan Januari ketika kondisi sepi manajer cabang berinisiatif melakukan diskon untuk meningkatkan omset penjualan. Manajer cabang juga selalu teguh dalam mencapai tujuannya, selalu memiliki komitmen tinggi dalam pekerjaan dan tidak mau menyerah begitu saja pada keadaan. Hal ini dilakukan oleh manajer cabang, sesuai dengan teori motivasi karena adanya kebutuhan akan berprestasi yang mendorong manajer cabang untuk teguh dalam mencapai prestasi yang diinginkannya.
7	<i>Risk Taker</i> Melakukan kalkulasi risiko sebelum bertindak.	Manajer cabang melakukan kalkulasi risiko dengan cara melakukan perhitungan pangsa pasar yang mungkin didapatkan, target minimum konsumen, target minimum cup yang terjual, penambahan pembelian bahan baku, biaya bahan baku, listrik,

No	Variabel	Kesimpulan
		<p>air, sewa dan gaji karyawan, waktu yang dibutuhkan, dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, serta kemungkinan risiko kerugian yang mungkin ditimbulkan sehingga didapatkan kalkulasi risiko yang sesuai. Namun sebagian karyawan merasa manajer cabang tidak melakukan kalkulasi risiko dengan baik sehingga sering terjadi sisa bahan baku yang banyak dan berdampak pada karyawan yang juga ikut menanggung risiko sebab sisa bahan baku tersebut harus dibayar dengan cara dibagi rata karyawan dengan manajer.</p>
	<p>Mempertimbangkan semua pilihan sebelum mengambil keputusan.</p>	<p>Pilihan yang dipertimbangkan oleh manajer cabang yaitu margin tipis, omset besar atau omset moderat, margin lebih besar. Misalnya produk bubble tea, margin Taiwan Tea House tipis, namun sebagian besar konsumen memilihnya sehingga walau margin tipis, Taiwan Tea House terbantu dari jumlah penjualannya. Lemon Tea memiliki margin lebih besar, namun penggemarnya sedikit. Selain itu contoh lain adalah Taiwan Tea House melakukan push pada Bubble Tea yang beromset besar namun bermargin kecil dibandingkan Thai Tea yang beromset lumayan tapi margin besar. Hal ini karena semakin banyak konsumen yang datang, maka hal ini akan dapat menarik konsumen yang lebih banyak lagi, apalagi jika konsumen tersebut menyebarkannya kepada teman-temannya, sehingga manajer cabang lebih menyukai pilihan omset besar, margin tipis.</p>
8	<p><i>Visionary</i></p>	
	<p>Memiliki visi yang jelas.</p>	<p>Manajer cabang dinilai memiliki visi yang jelas yaitu menjadikan Taiwan Tea House cabang Ciputra sebagai cabang Taiwan Tea House yang terbaik di kota Semarang.</p>
	<p>Mampu mengkomunikasikan</p>	<p>Manajer cabang mengkomunikasikan visi dengan cara</p>

No	Variabel	Kesimpulan
	visi pemimpin dengan karyawannya	memberikan briefing pagi kepada karyawan, mengumpulkan karyawan untuk berlibur bersama, menggunakan grup Whatsapp untuk berkomunikasi setiap harinya. Karyawan manajer cabang diperkirakan mengerti akan hal tersebut, jika tidak mengerti karyawan dapat bertanya pada manajer cabang. Namun yang terjadi adalah karyawan merasa tidak mengerti akan visi yang disampaikan kepada karyawan, karena manajer cabang tidak mampu menjelaskan visinya dalam bahasa yang lebih sederhana dan dimengerti oleh karyawan, sehingga membuat karyawan kebingungan dan tidak mengerti mengenai hal yang disampaikan oleh manajer cabang.
	Mampu mewujudkan visi pimpinan	Saat ini visi manajer cabang masih belum terwujud. Saat ini Taiwan Tea House Cabang Mal Ciputra sudah menjadi cabang nomor 2 Taiwan Tea House di kota Semarang, jika manajer cabang dapat konsisten dalam hal penjualan, ada kemungkinan Taiwan Tea House Cabang Ciputra Semarang akan memiliki prospek lebih baik lagi. Cara manajer cabang untuk mencapai visinya berdasarkan hasil ini adalah secara konsisten selalu berusaha untuk meningkatkan penjualan sehingga omsetnya meningkat.