

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

a. Profil Atlas n Co

Coffee shop Atlas n Co beroperasi mulai tahun 2018 dan berawal dari sebuah *project activity* untuk komunitas di wilayah Kota Semarang dan sekitarnya yang bernama Atlas Room. Setelah empat tahun berjalan, mereka mulai melangkah untuk menjadikan Atlas Room ini sebuah tempat di mana dapat menampung event kreatif komunitas Semarang. Nama Atlas & Co sering dianggap sebagai atlas atau globe, namun sebenarnya mengandung singkatan terkait slogan Kota Semarang sebagai kota ATLAS (Aman, Tertib, Lancar, Asri dan Sehat) & co artinya adalah dan bersama rekan-rekan atau kawan komunitas.

Atlas & Co mengadaptasi konsep bangunan *coffee shop* di Jepang dengan furniture kayu nampak mengisi setiap sudut ruangan yang ada di kafe ini. Bagian luar atau outdoor, indoor, serta taman belakang.

Atlas & Co buka mulai pukul 09.00-00.00 WIB. Lokasi Atlas & Co berada di Jalan Jati Raya, Srandol Wetan, Kecamatan Banyumanik, Semarang, Jawa Tengah.

b. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini karakteristik responden dikategorikan berdasarkan jenis kelamin, jabatan, usia, lama bekerja dan dikorelasikan menggunakan tabel *crosstab*. Dengan kategori tersebut akan dapat diketahui pemahaman budaya organisasi pada karyawan berdasarkan karakteristiknya sebagai berikut :

Tabel 4 Jenis Kelamin dan Jabatan

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dengan jabatan guna mengetahui jumlah jenis kelamin responden pada suatu jabatan.

Jabatan Jenis Kelamin	Operasional	Barista	Kitchen
Laki – Laki	2	3	3
Perempuan	1	4	2

Tabel 5 Lama Bekerja dan Jabatan

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dengan jabatan guna mengetahui jumlah responden yang telah bekerja pada periode tertentu pada suatu jabatan.

Jabatan \ Lama Bekerja	Operasional	Barista	Kitchen
1 bulan - 3 bulan	-	3	2
4 bulan – 6 bulan	-	2	-
6 bulan +	3	2	3

Tabel 6 Usia dan Jabatan

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan usia dengan jabatan guna mengetahui jumlah responden pada periode usia tertentu pada suatu jabatan.

Jabatan \ Usia	Operasional	Bar	Kitchen
19 – 24 tahun	1	7	4
25 – 30 tahun	2	-	1

Tabel 7 Jenis Kelamin dan Usia

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dengan usia guna mengetahui jumlah jenis kelamin responden pada periode usia tertentu.

Jenis Kelamin \ Usia	19 - 24 tahun	25 - 30 tahun
Laki – laki	5	3
Perempuan	7	-

Tabel 8 Lama Bekerja dan Usia

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dengan usia guna mengetahui jumlah responden dalam periode lama bekerja tertentu pada periode usia tertentu.

Usia \ Lama Bekerja	19 – 24 tahun	25 – 30 tahun
1 – 3 bulan	5	-
4 – 6 bulan	2	-
6 bulan +	4	4

Tabel 9 Jenis Kelamin dan Lama Bekerja

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dan lama bekerja guna mengetahui jumlah jenis kelamin responden pada periode lama bekerja tertentu.

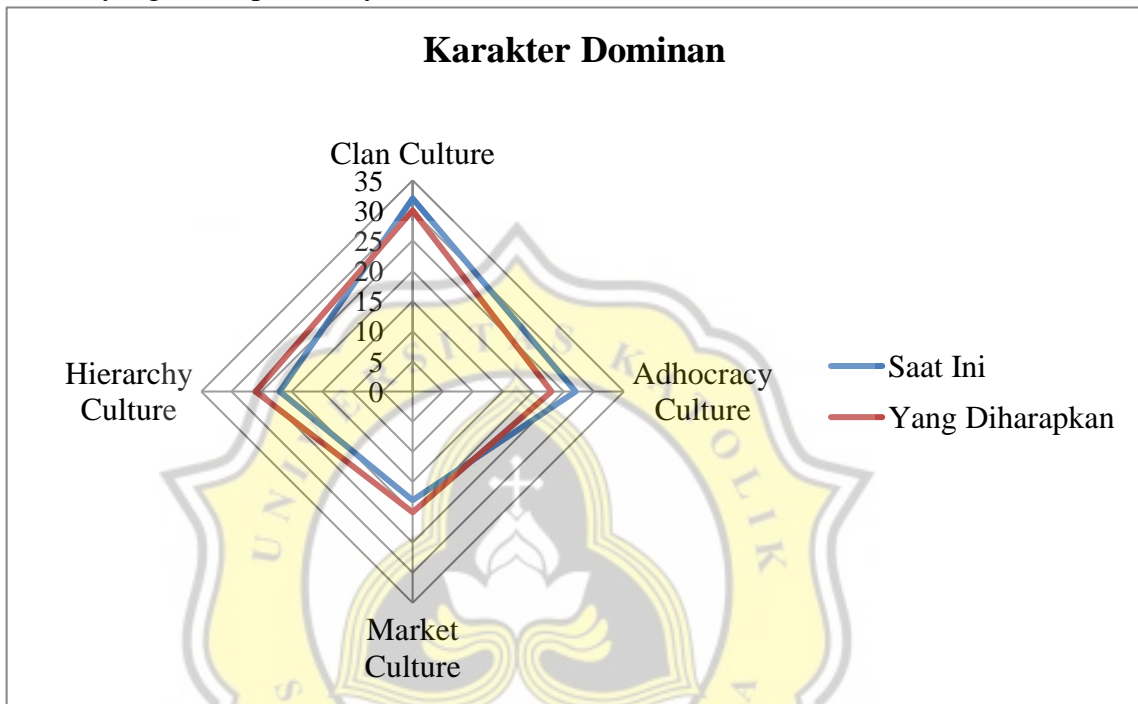
Lama Bekerja \ Jenis Kelamin	1 – 3 bulan	4 – 6 bulan	6 bulan +
Laki – laki	2	-	5
Perempuan	4	2	2

c. Hasil Penelitian

Setelah mengetahui profil budaya saat ini maupun yang diharapkan pada setiap dimensibudaya, maka dapat diperoleh adanya keragaman profilbudaya organisasi pada karyawan *coffee shop* Atlas n Co. Keragaman tersebut dapat dilihat pada grafik berikut ini :

a. Perbandingan profil budaya organisasi dimensi karakter dominan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi karakter dominan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 5 : Karakter Dominan Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *clan culture* saat ini mendapatkan skor tertinggi yaitu 32 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *clan* yang sangat kuat pada dimensi karakter dominan. Lalu pada harapannya juga karyawan Atlas n Co mengharapkan budaya *clan* tetap menjadi karakteristik dominan di *coffee shop* Atlas n Co yang juga dapat dilihat pada gambar diatas dimana *clan culture* juga mendapatkan skor tertinggi yaitu 30 yang ditunjukkan dengan garis berwarna merah. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan Atlas n Co sebagai tempat pribadi seperti rumah dan keluarga besar dengan karakter orang – orangnya yang saling berbagi satu sama lain.

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator karakter dominan yang mendukung temuan pada data diatas :

Tabel 10 Hasil Wawancara Indikator Karakter Dominan

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 2	Menurutku ya, ya kalau secara pribadi lebih keAtlas ki jadi rumah kedua lah kayak keluarga gitu lah
Responden 3	Atlas n Co menurutku tu tempatnya kayak rumah sih, temen-temennya tu kaya keluarga sendiri. Disini memang kerja cuman keakrabannya lebih terasa erat gitu lho
Responden 4	Ya pertama sih menurutku wong wong neng kene sih do berkesinambungan kabeh, ee.. yo arate tentang sopo sopo seng mlebu neng kene ki yo aku merasa kayak yo wes ki rumah kedua nggo aku yo kabeh do cerito yo sengmaune do meneng menengan akhire do mulai berubah terus malah neng kene ki menurutku ora mencari sesuatu opo ya wah dewe kudu rajin ngene ngene ngene orak sih ketoke wong wong neng kene wes dipermudah yo dipergampang nek kerjo ki gampang, sisteme santai. Yo kui sih seng marakke enak dan maksudte mbek atasan atasanpun yo wes koyok konco wae mbek mas mirza
Responden 5	Ini menurutku yaa, kalau Atlas n Co secara barista nya kan bisa kaya dianggap keluarga lah. Kayak aku kan disini ngekos gitu, kalau suwung baliknya ke Atlas walaupun gak ngeshift gak ngapa-ngapain gitu ke Atlas. Tapi disatu sisi kayak kalo peraturan yang saklek yaa emang peraturannya kaya gitu emang. Tapi disatu sisi kayak anak-anaknya itu udah kaya keluarga gitu dan udah kaya rumah lah Atlas ini.
Responden 6	Yaa rasanya kaya keluarga aja sih, kaya rumah kedua gitu.
Responden 7	Kalau di atlas sih lebih ke kekeluargaan dan fleksibel ya, kalau kekeluargaannya tu nggak ada gap antara yang baru masukdan yang sudah lama kayak udah nggak ada senioritas gitu
Responden 9	Kalau untuk saat ini yaa Atlas n Co yaa menurut saya lebih kaya keluarga sih soalnya santai tapi tetep tanggung jawab gitu. Sesama karyawannya juga enak gitu komunikasinyaaa Kalau untuk saat ini yaa Atlas n Co yaa menurut saya lebih kaya keluarga sih soalnya santai tapi tetep tanggung jawab gitu. Sesama karyawannya juga enak gitu komunikasinyaaa
Responden 10	Karakternya Atlas sendiri lebih ke kekeluargaan dan tempat yang bebas untuk berekspresi sih gak kaya tempat kerja lain yang bener saklek harus ngikutin peraturan. Masih memberikan kebebasan dan mereka mengerti karakter pekerjaannya itu masih anak-anak muda gitu.
Responden 13	Kalo menurut aku pribadi sih aku kan kerja di kitchen yaa, nek menurutku Atlas tu kaya keluarga sih. Kedekatan antar karyawannya juga bisa dibilang deket, solid gitu lah.
Responden 14	Kalau menurut aku sih yaa Atlas itu kaya rumah, yaa bisa dibilang kaya keluarga juga sih karena emang anak-anaknya disini asik-asik dan enak buat diajak kerja sekaligus main, jadi nyaman aja gitu
Responden 15	Ohh kalo menurut aku sih lebih ke keluarga yaa, karena emang suasana disini tu kaya rumah kalo lagi kerja. Tapi ada unsur targetnya juga sih karena emang dalam kondisi tertentu kita terutama barista disuruh ngejualin sejumlah produk tertentu yang jarang keluar atau kalau istilahnya

disini itu upselling

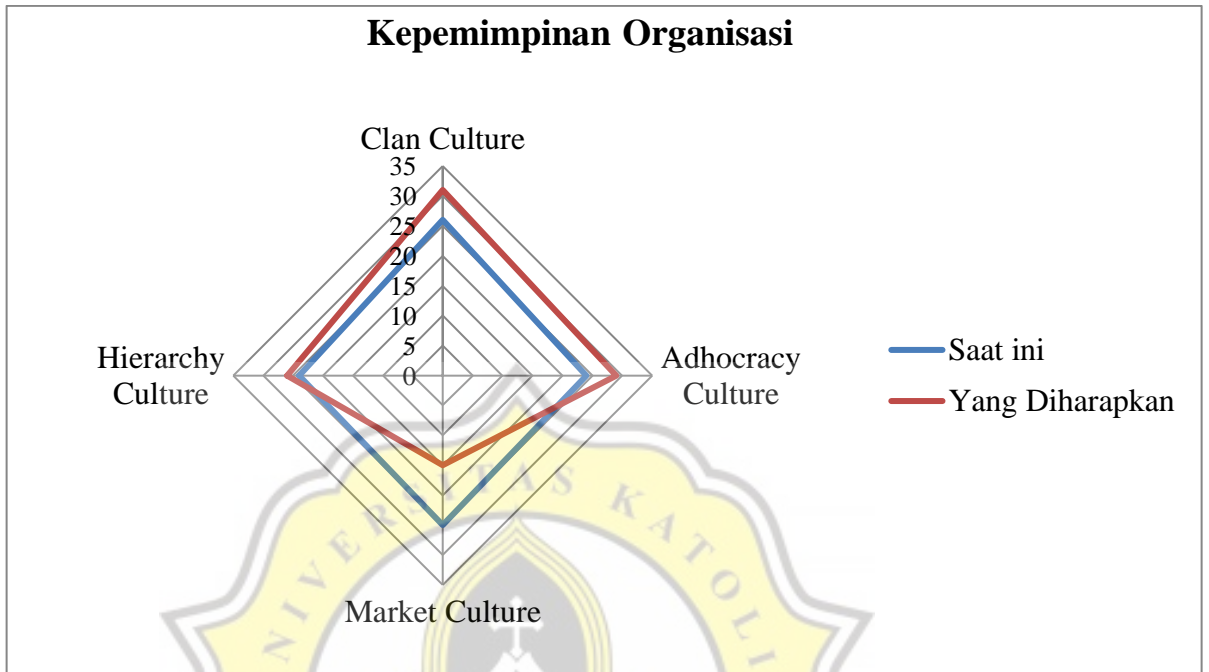
Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co merasakan dan menginginkan suasana nyaman, tenang dan solid layaknya keluarga dalam sebuah rumah dimana Atlas n Co juga dirasakan sebagai rumah bagi karyawannya. Atlas n Co perlu untuk terus mempertahankan agar budaya *clan* yang sudah sesuai dengan keinginan karyawan ini dapat terus berlangsung guna meningkatkan rasa nyaman karyawan dalam bekerja.

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan budaya *clan* menjadi karakteristik dominan di Atlas n Co. Hal ini juga mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan Atlas n Co sebagai tempat pribadi seperti rumah dan keluarga besar dengan karakter orang – orangnya yang saling berbagi satu sama lain. Karena budaya yang dirasakan dan diharapkan sudah sesuai maka Atlas n Co perlu untuk mempertahankan budaya organisasi pada dimensi karakteristik dominan ini.

b. Perbandingan profil budaya organisasi kepemimpinan organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi kepemimpinan organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 6 : Kepemimpinan Organisasi Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor *clan culture* pada budaya saat ini memperoleh skor tertinggi yaitu 26 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *clan* yang sangat kuat pada dimensi kepemimpinan organisasi. Lalu pada harapannya karyawan Atlas n Co mengharapkan budaya *clan* tetap menjadi karakteristik kepemimpinan organisasi di *coffee shop* Atlas n Co dengan perolehan skor tertinggi pada *clan culture* yaitu 31 yang ditunjukkan dengan garis berwarna merah. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan kepemimpinan yang bersifat sebagai mentor dan fasilitator yang selalu memberikan bimbingan. \

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator kepemimpinan organisasi yang mendukung temuan pada data diatas :

Tabel 11 Hasil Wawancara Indikator Kepemimpinan Organisasi

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 1	Karna kan ada pihak dari semarang dan ada pihak dari jakarja jadi kan keputusan tu dua itu harus bulat dulu jadi baru jalan, kalau dari semarang tok kan enak atau mungkin satu aja dari jakarta jadi kalau dari kerja jobfull divisi ini kadang harus yagsemarang dulu oke terus jakarta oke juga, beberapa pekerjaan juga harus pusat dari jakarta juga jadi emang agak lamanya disitu.
Responden 2	Hmmm ya gimana ya ee.. mungkin kurang sih karena kan yang unya ini nggak Cuma satu orang jadi tetep ada kayak perselisihan he.e diantara mereka gitu lo jadi nggak bisa yang langsung mengambil keputusan. Kalo Cuma satu kan ya Cuma dia tok yang menentukan gitu lo. Tapi kalau misalnya ini kan yang punya lebih dari satu gitu lo jadi mereka juga bakalan susah gitu lo buat ambil keputusan.
Responden 3	Kalau untuk mas beva sih udah seperti mentor, selalu ngajarin, kalau ada yang salah diingetin. Dia seringnya sih memberi contoh untuk cara kerjanya seperti apa gitu
Responden 4	Koordinatordan mentor lah
Responden 5	Kalo menurutku sih ya mungkin dia kaya head bar itu kurang bisa membaur kalau sekarang di Atlas n Co. Kaya kurang bisa ngobrol-ngobrol kaya fasilitator gitu. Mungkin kalo jadi fasilitator masih bisa, tapi untuk mentor masih belum. Jadi lebih kaya tipe yang lebih bossy daripada leadership
Responden 10	Belom, kalo menurutku kepemimpinan di Atlas itu masih terlalu longgar sih ya, jadi sebenarnya ada peraturan tertulis dan tidak tertulis juga. Tapi itu belum bener-bener ditegaskan kalau gak ngikutin ini bakalan ada sanksi nih lebih banyak. Sebenarnya ada tapi lebih banyak excuse nya kayak lebih banyak toleransinya jadi yaa tidak seperti yang kuharapkan sih.
Responden 13	Sudah cukup lumayan sih, cuman yaa yang saya suka dari kepemimpinannya ini tu toleransinya. Ada beberapa kelonggaran yang bisa kita dapat disini dan gak ada ditempat lain. Kaya misal tentang barang rusak karena ketidak sengajaan, atau mungkin terlambat yg ada batas toleransinya dan beberapa hal lain
Responden 14	Sejauh ini emang masih banyak yang perlu diperbaiki perihal kepemimpinan di Atlas n Co ini, tapi kalo dibilang udah sesuai keinginan apa belum yaa sudah lumayan sih. Cukup bisa memfasilitasi dan mendampingi anak-anak yang baru belajar gitu lah.
Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co merasakan karakter kepemimpinan yang belum secara spesifik sesuai keinginan karena kepemimpinan di Atlas n Co yang dirasakan oleh karyawan saat ini bersifat	

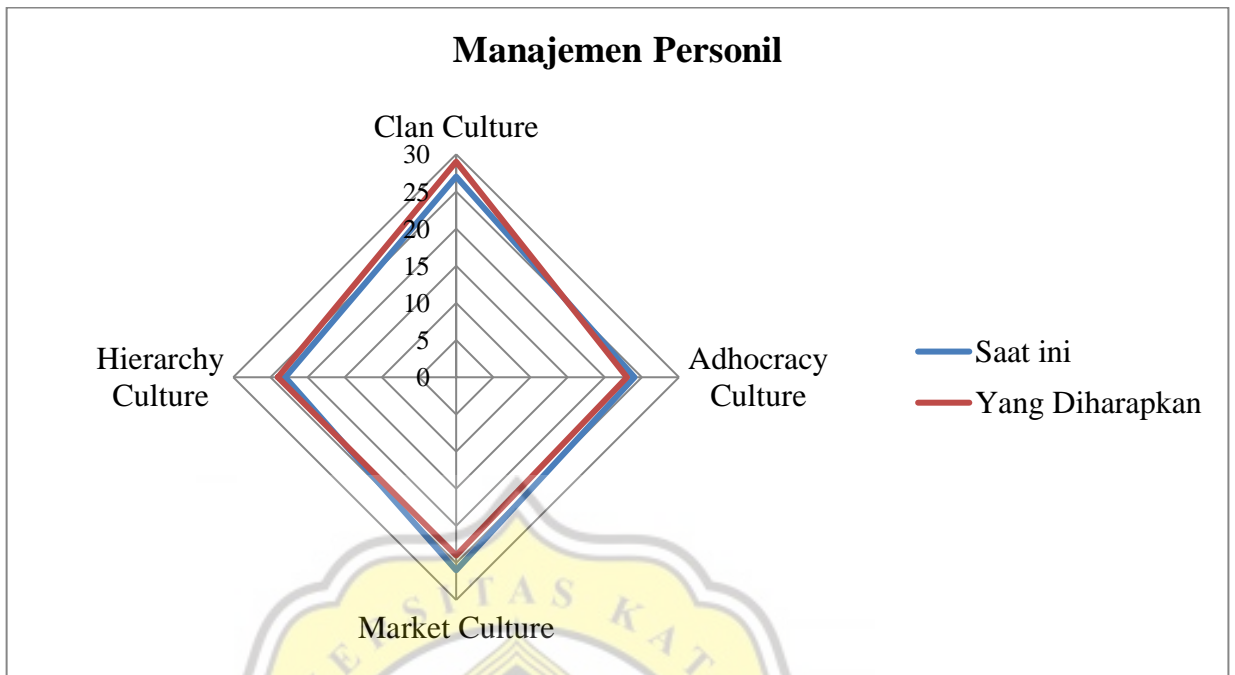
longgar atau banyak memberi toleransi, serta sebagai fasilitator yang baik namun belum menjadi sosok mentor yang baik. Beberapa karyawan juga menyayangkan garis koordinasi yang rumit sehingga tingkat *responsivitas* pemimpin dalam menanggapi masalah yang dilaporkan oleh karyawan rendah, lambat dalam menangani. Meskipun demikian, karyawan Atlas n Co mengharapkan karakter kepemimpinan *clan* tetap menjadi karakter kepemimpinan di Atlas n Co yang artinya karyawan Atlas n Co masih berharap adanya perbaikan dari sisi kepemimpinan di Atlas n Co untuk menjadi lebih baik lagi dan sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan budaya *clan* menjadi karakteristik kepemimpinan organisasi di Atlas n Co. Hal ini juga mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan kepemimpinan yang bersifat sebagai mentor dan fasilitator yang selalu memberikan bimbingan. Karena budaya yang dirasakan dan diharapkan sudah sesuai maka Atlas n Co perlu untuk mempertahankan budaya organisasi pada dimensi kepemimpinan organisasi ini.

c. Perbandingan profil budaya organisasi dimensi manajemen personil pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi manajemen personil pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 7 : Manajemen Personil Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *clan culture* saat ini mendapatkan skor tertinggi yaitu 27 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *clan* yang sangat kuat pada dimensi manajemen personil. Lalu pada harapannya juga karyawan Atlas n Co mengharapkan budaya *clan* tetap menjadi karakter manajemen personil di *coffee shop* Atlas n Co yang juga dapat dilihat pada garis merah pada gambar diatas dimana *clan culture* juga mendapatkan skor tertinggi yaitu 29. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan Atlas n Co sebagai organisasi yang bercirikan kerja tim, kesepakatan (konsesus), dan partisipatif.

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator menejemen personil yang mendukung temuan pada data diatas :

Tabel 12 Hasil Wawancara Indikator Manajemen Personil

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 2	Kompak si tapi tidak tergantung individunya masing-masing kan pribadinya beda beda nggak bisa dipungkiri juga tetep dalam kelompok tu mesti ada kelompok juga gitu

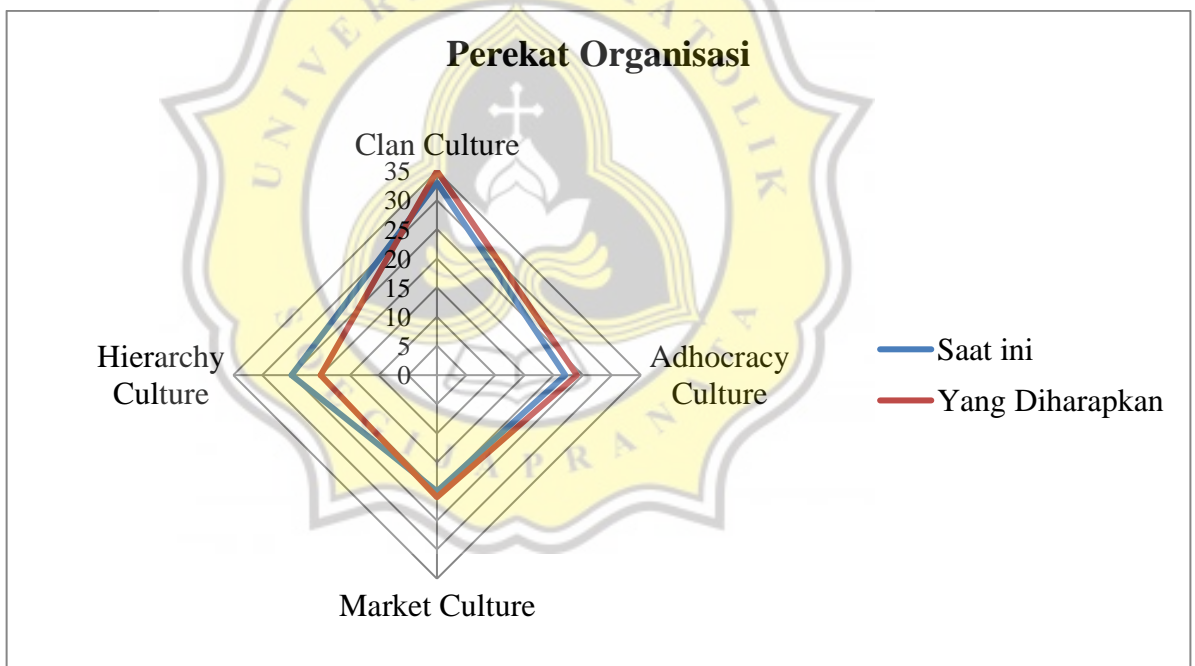
	lo kayak nyaman deketnya sama siapa gitu. Tapi ya <i>so far</i> atlas ngerangkul sih kalau misal ada anak baru juga bisa masuk
Responden 3	Kalau yang menejemennya Atlas n Co itu bercirikan itu sih kerja tim, jadi atasan itu memang ngasih SOP nya itu kan disini kerjanya kerja tim dan mandiri juga bisa.
Responden 4	Yo kerja tim sih menurutku lo
Responden 6	Yang kerjasama tim itu sih kak karena kita disini juga dituntut untuk bisa koordinasi dengan baik antar karyawan entah ke sesama barista, atau barista dan kitchen, atau dengan atasan juga gitu. Dan manajemennya bersifat partisipatif gitu
Responden 9	Kalau di Atlas ini sih lebih diutamakan untuk kerjasama antar karyawan, soalnya kan ini sebagai satu kelompok. Walaupun antara kitchen sama bar tetep harus solid.
Responden 10	Kaya yang pertama tadi sih, lebih kaya kerja tim lebih ke keluarga tapi belum menjadi tempat yang kompetitif buat sesama antar pekerjanya ya. Jadi masih kaya disayang gitu lho. Bukan tempat kerja yang kamu harus ini! Kamu harus itu! Yang emang bakalan membawa kamu kedepannya menjadi pribadi pekerja banget gitu engga
Responden 13	Yaa nyambung ke pertanyaan sebelumnya sih, ngasih toleransi yang bisa dibilang cukup gede untuk karyawannya. Jadi disini karyawan pun juga bebas berkarya diluar pekerjaannya karena disini juga sebagai tempat kolektif art di Semarang juga
<p>Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co merasakan dan menginginkan karakter manajemen personil yang bercirikan kerja tim yang solid antar karyawan yang juga diikuti dengan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan hal – hal yang terkait dengan operasional dan sebagainya berdasar kesepakatan atau konsesus. Hal ini terlihat saat peneliti sedang mengambil data dengan membagi kuisisioner saat jam pergantian shift dimana pemimpin Atlas n Co rutin mengadakan briefing pergantian shift dan sharing masalah dan masukan sekaligus menghimpun pendapat dari karyawan untuk kemajuan Atlas n Co. Karyawan Atlas n Co juga menginginkan dan merasakan budaya yang partisipatif yang berarti pihak manajemen juga perlu untuk mempertahankan apa yang sudah ada sekarang yaitu budaya yang bercirikan kerja tim, berdasarkan kesepakatan dan partisipatif.</p>	

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan budaya *clan* menjadi karakteristik manajemen personil di Atlas n Co. Hal ini juga mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan karakteristik manajemen personil yang bercirikan kerja tim, berdasarkan pada kesepakatan (konsesus) dan partisipatif. Karena budaya yang dirasakan dan diharapkan sudah sesuai maka Atlas n Co perlu untuk mempertahankan budaya organisasi pada dimensi manajemen personil ini.

d. Perbandingan profil budaya organisasi dimensi perekat organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi perekat organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 8 : Perekat Organisasi Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *clan culture* saat ini mendapatkan skor tertinggi yaitu 33 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *clan* yang sangat kuat pada dimensi perekat organisasi. Lalu pada harapannya juga karyawan Atlas n Co mengharapkan budaya *clan* tetap menjadi perekat organisasi di *coffee shop* Atlas n Co yang juga dapat dilihat pada garis berwarna merah pada gambar diatas dimana *clan culture* juga mendapatkan skor tertinggi yaitu 35. Karyawan Atlas n Co

merasakan serta menginginkan Atlas n Co sebagai tempat atau organisasi yang dilandaskan kepercayaan dan komitmen yang sangat dipegang teguh.

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator perekat organisasi yang mendukung temuan pada data diatas :

Tabel 13 Hasil Wawancara Indikator Perekat Organisasi

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 1	Mungkin karna ada interest atau minat yang sama sih
Responden 3	Perekatnya tu kadang beberapa minggu sekali diadakan GC atau General Cleaning, yang menurut ku sih berguna untuk memupuk rasa kekeluargaan. Jadi kan kaya saling tolong menolong gitu. Terus juga kadang ada acara kan di Atlas kan jadi yaa sering menikmati acara bareng-bareng
Responden 4	Seng pertama sih, kesetiaan karo opo kui
Responden 5	Mungkin karena banyak kesamaan sih kaya misalkan kan karyawan otomatis dengan banyak keluhan yang sama terhadap pengelolaannya atau apanya gitu jadi kan mereka jadi kayak bersatu lah. Misal ada apa-apa diomongin dulu gitu. Terus mungkin kaya faktor usia juga karena kita kan masih sepantaran jadi kaya di Atlas n Co enak buat membaurnya, mungkin gitu sih
Responden 6	Saling percaya dan saling membantu gitu sih kak kalau ada yang kesusahan gitu.
Responden 7	Kekeluargaannya
Responden 8	Untuk perekat antar karyawan di Atlas n Co sebenarnya kalau bisa dibilang adalah kekeluargaan, jadi ibarat kata bagi mereka Atlas n Co merupakan rumah kedua mereka setelah keluarga mereka. Disinipun mereka bisa bebas berinteraksi dengan customer, dengan teman-teman yang lain juga. Nah itu yang membuat kebanyakan karyawan Atlas n Co betah di Atlas.
Responden 9	Kalo itu sih karena kita antar karyawan bisa dekat satu sama lain sih gak ada pembedanya. Dan juga karena adanya kesamaan bersama dan komitmen.
Responden 10	Ini sih, kepercayaan bersama dan komitmen sama pengembangan serta selalu fokus pada hal-hal yang paling mutakhir.
Responden 11	Hm apa ya. Mungkin kecocokan satu sama lain. Kecocokan hobi, kesukaan, kepercayaan.
Responden 12	Kepercayaan sih, lebih ke kepercayaan antar karyawannya
Responden 13	Komitmen sih, jadi karyawan disini tu secara gak langsung terbiasa dengan komitmen untuk saling bantu saat pekerjaannya udah selesai dan yang lain belum.

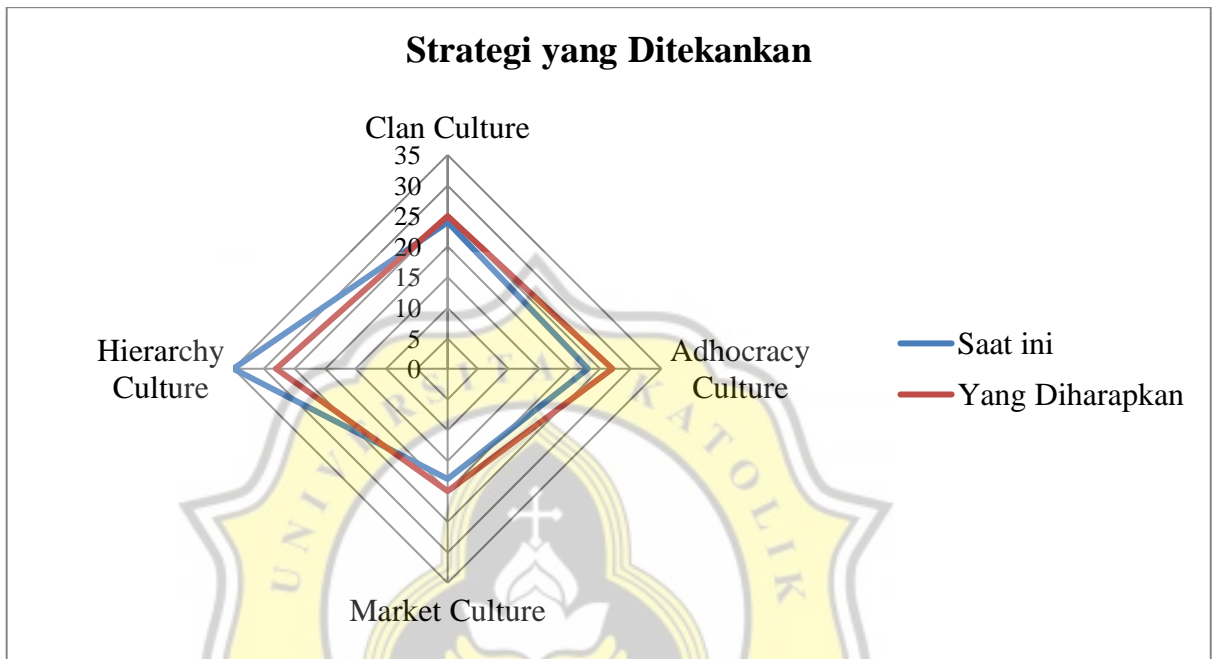
Responden 14	Yaa itu tadi sih rasa kekeluargaan, karena ada rasa keluarga gitu jadi kita saling percaya, saling bantu yaa gitu gitu lah solid karena saling percaya satu sama lain
Responden 15	Lebih ke itu sih pada saling percaya aja satu sama lain kalo dalam hal kerjaan. Terus juga anak-anak disini tu punya interest yg sama kebanyakan. Bahkan yang beda pun bisa melebur jadi satu disini sharing bareng.seringnya gitu sih
<p>Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co saat ini merasakan budaya <i>clan</i> sekaligus mengharapkan budaya <i>clan</i> tetap menjadi perekat organisasidi Atlas n Co. Karyawan Atlas n Co saat ini merasakan sekaligus menginginkan budaya yang saling percaya satu sama lain dalam pekerjaannya yang juga berdasarkan komitmen satu sama lain untuk saling membantu. Hal ini berarti apa yang diinginkan sudah tercapai karena nilai – nilai pada budaya <i>clan</i> juga sudah dirasakan pada saat ini dan perlu adanya tindakan untuk mempertahankan agar dapat dimanfaatkan guna mendapatkan hasil yang maksimal bagi <i>coffee shop</i> Atlas n Co kedepannya.</p>	

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan budaya *clan* menjadi perekat organisasi di Atlas n Co. Hal ini juga mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan Atlas n Co sebagai tempat atau organisasi yang dilandaskan kepercayaan dan komitmen yang sangat dipegang teguh. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa pada dimensi perekat organisasi di Atlas n Co yang saat ini terjadi sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan yang artinya pihak manajemen Atlas n Co perlu mempertahankan dan memanfaatkan kondisi yang sudah sesuai dengan harapan ini.

e. Perbandingan profil budaya organisasi dimensi strategi yang ditekankan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi strategi yang ditekankan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 9 : Strategi yang Ditekankan Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *hierarchyculture* saat ini mendapatkan skor tertinggi yaitu 35 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *hierarchy* yang sangat kuat pada dimensi strategi yang ditekankan, berbeda dengan dimensi yang lain yang rata – rata didominasi oleh *clan culture*. Lalu pada harapannya juga karyawan Atlas n Co mengharapkan budaya *hierarchy* tetap menjadi karakteristik strategi ditekankan di *coffee shop* Atlas n Co yang juga dapat dilihat pada garis merah pada gambar diatas dimana *hierarchy culture* juga mendapatkan skor tertinggi yaitu 28. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pada dimensi strategi yang ditekankan di Atlas n Co yang saat ini terjadi sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan Atlas n Co. Hal ini juga menunjukkan bahwa pada penerapan strategi di *coffee shop* Atlas n Co sangat berfokus pada ketahanan dan stabilitas pada produk yang ditawarkan. Selain itu dalam penerapan strateginya karyawan dituntut untuk efisien dalam menggunakan bahan baku yang juga bertujuan untuk menghemat pengeluaran perusahaan.

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator strategi yang ditekankan yang mendukung temuan pada data diatas:

Tabel 14 Hasil Wawancara Indikator Strategi yang Ditekankan

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 3	Atlas n Co itu menuntut untuk mengembangkan SDM, jadi kayak aku ini kan di bagian Kitchen, jadi tu kadang atasanku ada menu baru gitu nanti kita masak bareng terus saling nyobain gimana rasanya tu enak apa enggak. Jadi karyawannya diikut sertakan
Responden 4	Efisiensi ki koyok menghemat ngono ya? Efisiensi sih
Responden 6	Menurutku kita lebih dituntut untuk efisien sih kak karena disini nih lebih menekankan kepada keuntungan jadi semakin efisien karyawan dalam menggunakan bahan baku jadi keuntungan lebih meningkat.
Responden 7	Kayaknya lebih ke yang efisiensi deh soanya kalau ke yang kompetisi karyawan aku rasa engga sih soalnya kayak ya sama aja gitu lo semua karyawan tu dinilai sama aja lebih ke efisiensi sih.
Responden 9	Kalo dari Atlas n Co lebih dituntut untuk efisien sih dalam melakukan pekerjaan supaya strateginya dapat berjalan
Responden 13	Lebih ke efisiensi sih, karena disini kita dituntut untuk hemat bahan baku untuk menekan angka produksi biar gak boros.
<p>Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co saat ini merasakan budaya <i>hierarchy</i> yang sangat kuat sekaligus menginginkan budaya <i>hierarchy</i> tetap menjadi karakteristik Atlas n Co dalam penerapan strateginya. Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa budaya <i>hierarchy</i> yang dimaksud adalah budaya yang mengedepankan pada efisiensi produk. Karena dalam hal ini Atlas n Co adalah perusahaan Food and Beverage artinya produk yang dijual adalah makanan dan minuman dan yang menjadi subjek efisiensi adalah bahan baku pembuatan makanan dan minuman tersebut, disusul dengan perabotan cafe yang juga harus dijaga agar awet dan bertahan lama.</p>	

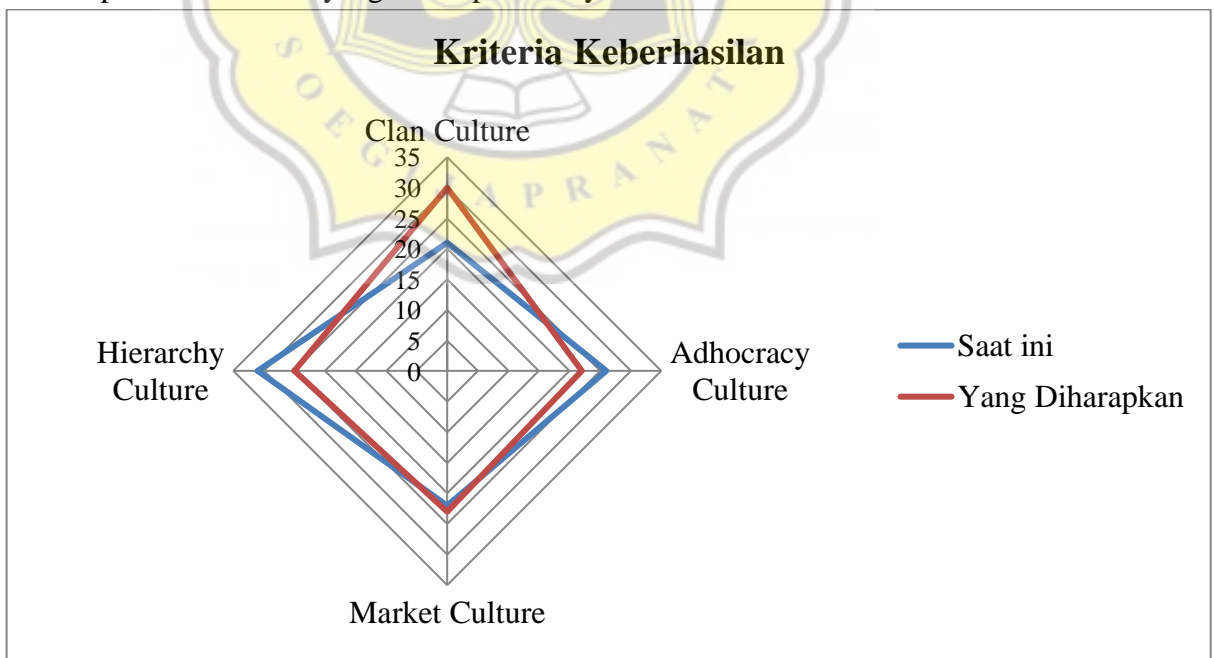
Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa

karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan budaya *hierarchy* menjadi karakteristik penekanan strategi di Atlas n Co. Hal ini juga mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan penekanan strategi yang sangat berfokus pada ketahanan dan stabilitas pada produk yang ditawarkan. Selain itu dalam penerapan strateginya karyawan dituntut untuk efisien dalam menggunakan bahan baku yang juga bertujuan untuk menghemat pengeluaran perusahaan dimana hal itu juga mendukung kelancaran operasional yang dikontrol ketat oleh koordinator tim seperti *head barista*, *head kitchen* dan manajer. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa pada dimensi strategi yang ditekankan di Atlas n Co yang saat ini terjadi sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan yang artinya pihak manajemen Atlas n Co perlu mempertahankan dan memanfaatkan kondisi yang sudah sesuai dengan harapan ini.

f. Perbandingan profil budaya organisasi dimensi kriteria keberhasilan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada dimensi kriteria keberhasilan pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 10 : Kriteria Keberhasilan Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *hierarchy culture* di budaya yang saat ini dirasakan mendapatkan skor tertinggi yaitu 31 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *hierarchy* yang sangat kuat pada dimensi kriteria keberhasilan. Hal ini mendefinisikan bahwa Atlas n Co menekankan keberhasilan pada karyawannya berdasarkan efisiensi, produk dan jasa yang dapat diandalkan dengan pelayanan yang baik dan melakukan proses produksi dan operasional dengan biaya atau ongkos yang rendah. Sedangkan yang diinginkan karyawan adalah budaya *clan* yang menjadi kriteria keberhasilan di *coffee shop* Atlas n Co. Hal ini dapat dilihat bahwa pada budaya yang diharapkan, budaya *clan* mendapatkan skor tertinggi sebesar 30 yang ditunjukkan dengan garis berwarna merah pada gambar yang artinya karyawan Atlas n Co menginginkan kriteria keberhasilan yang mendefinisikan sukses atas dasar pengembangan SDM, kerja tim, komitmen karyawan dan kepedulian perusahaan pada karyawan.

Berikut adalah daftar jawaban dari hasil wawancara peneliti dengan responden pada indikator kriteria keberhasilan yang mendukung temuan pada data diatas :

Tabel 15 Hasil Wawancara Indikator Kriteria Keberhasilan

No. Responden	Jawaban Responden
Responden 3	Karena aku di kitchen jadi aku dianggap berhasil tu kalau ada pesenan masakanku tu rasanya udah sesuai standard dan pas. Lebih ke rasa yang sesuai sih gitu.
Responden 4	Melakukan SOP setiap harinya yo apa yo masalahe neng kene ki yo gap gapan kabeh sih, konco koncoku yo kui kui tok dan aku rak iso cedak mbek mas Andry meneh. Melakukan SOP dengan baik dan benar soale neng kene kan terlalu banyak drama ya maksudte yowes makane aku melakukan sesuai SOP.
Responden 5	Menurutku lebih kaya mengikuti SOP dengan baik sih sebenarnya, tapi kadang pun berhasil atau engga nya balik lagi ke SOP. Jadi kaya walaupun pendapatan banyak yaa kaya mungkin mereka seneng, jadi lebih kaya melakukan tanggung jawab dengan bener gitu sih.
Responden 12	Tidak telat, lebih peka terhadap yang dilihat seperti mengambil gelas-gelas dan piring yang kotor dan semacamnya. Kebersihan dapur juga perlu diperhatikan.
Responden 13	Lebih ke peraturan sih. Disini juga gak pernah ngasih reward. Untuk sekedar pujian aja itu udah jarang banget jadi

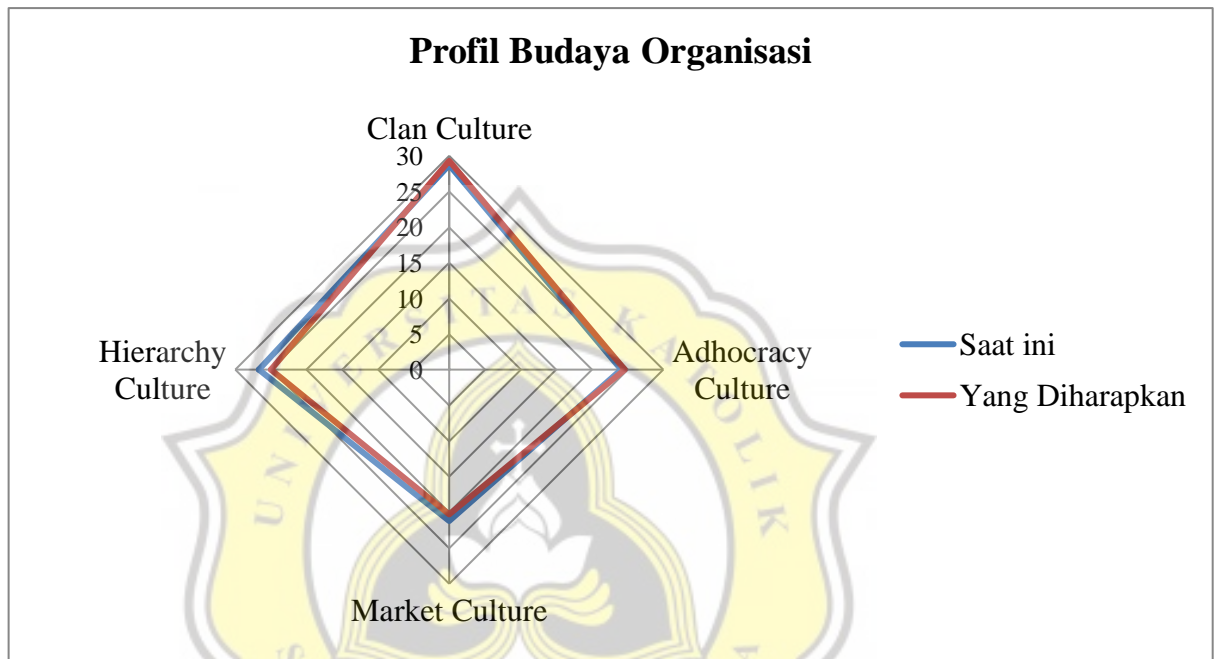
	agak kurang tau tapi pernah suatu saat aku dipuji karena cukup cepat dalam adaptasi saat masih baru. Dan saat mengikuti peraturan dengan baik dan gak dapet teguran aku rasa cukup dikatakan berhasil.
Responden 14	Kalo aku bisa menjual produk sesuai target yang ditetapkan. Dalam beberapa situasi ada produk yang jarang keluar, dan bahannya hampir habis masa penggunaannya, mau gak mau kita harus bisa ngejual produk itu sebelum kadaluarsa karena kalo sampe bahannya kadaluarsa dan dibuang kita rugi. Nah aku dikatakan berhasil kalo bisa menjual produk tersebut dan menghindari kerugian
Responden 15	Aku dianggap berhasil itu kalo apa ya, agak susah sih disini gaada reward untuk karyawan juga jadi agak bingung. Tapi beberapa kali dapet pujian kecil gitu sih dari mas Andry karena ngelakuin job desk ku dengan baik kaya ramah ke konsumen, rajin bersihin meja dll gitu
Berdasarkan analisis kualitatif yang dilakukan menggunakan pertanyaan terbuka yang diberikan kepada karyawan Atlas n Co dengan menggabungkan kata atau kalimat yang mirip ditemukan bahwa mayoritas karyawan Atlas n Co saat ini merasakan budaya <i>hierarchy</i> yaitu budaya yang menekankan keberhasilan pada efisiensi, produk dan jasa yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dan ongkos produksi dan operasional yang rendah. Menurut karyawan Atlas n Co, dasar keberhasilan juga diukur dari kepatuhan terhadap peraturan dan SOP yang berlaku. Sedangkan pada harapannya karyawan menginginkan budaya <i>clan</i> menjadi dasar kriteria keberhasilan di Atlas n Co yang mendefinisikan sukses pada perkembangan SDM, kerja tim, komitmen karyawan dan kepedulian antar karyawan.	

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Kesimpulannya, berdasarkan hasil kuesioner dan didukung dengan hasil wawancara menggunakan pertanyaan terbuka ditemukan bahwa karyawan Atlas n Co merasakan budaya *hierarchy* menjadi kriteria keberhasilan di Atlas n Co. Sedangkan untuk harapannya karyawan Atlas n Co menginginkan budaya *clan* menjadi kriteria keberhasilan di Atlas n Co. Hal ini mengartikan bahwa karyawan Atlas n Co saat ini merasakan Atlas n Co menekankan keberhasilan pada karyawannya berdasarkan efisiensi, produk dan jasa yang dapat diandalkan dengan pelayanan yang baik dan melakukan proses produksi dan operasional dengan biaya atau ongkos yang rendah. Sedangkan untuk harapannya karyawan Atlas n Co menginginkan kriteria keberhasilan yang mendefinisikan sukses atas dasar pengembangan SDM, kerja tim, komitmen karyawan dan kepedulian perusahaan pada karyawan. Dengan demikian, *coffee shop* Atlas n Co perlu segera menyesuaikan apa yang saat ini dirasakan oleh karyawan dengan apa yang diinginkan oleh karyawan agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

g. **Perbandingan profil budaya organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co**

Berikut adalah grafik budaya organisasi pada saat ini dan yang diharapkan karyawan Atlas n Co :



Gambar 11 : Budaya Organisasi Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa skor pada *clan culture* saat ini mendapatkan skor tertinggi yaitu 28,72 yang ditunjukkan dengan garis berwarna biru yang menunjukkan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan budaya *clan* yang sangat kuat. Lalu pada harapannya karyawan Atlas n Co juga menginginkan budaya *clan* tetap menjadi budaya yang dominan di Atlas n Co, hal ini dapat terlihat pada garis merah digambar dimana *clan culture* mendapatkan skor tertinggi juga yaitu 29,3. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya yang dirasakan karyawan Atlas n Co sudah selaras dengan budaya yang diinginkan yaitu budaya *clan* dimana skor pada budaya yang saat ini dan budaya yang diharapkan sama - sama mendapatkan skor tertinggi. Hal ini juga mendefinisikan bahwa saat ini karyawan Atlas n Co merasakan sekaligus menginginkan kebersamaan dan kekeluargaan dalam bekerja dengan karakter pemimpin yang bercirikan sebagai mentor atau ayah seperti didalam keluarga yang selalu berusaha untuk mencapai mufakat dan komitmen melalui keterlibatan dan komunikasi antar anggota serta menghargai kerjasama, partisipasi dan

konsesus(Cameron & Quinn, 2006, 2011). Dengan adanya kesamaan antara budaya yang saat ini dirasakan dan budaya yang diharapkan artinya pihak manajemen Atlas n Co perlu untuk mempertahankan dan memanfaatkan budaya *clan* ini untuk kepentingan Atlas n Co dan untuk mencapai hasil yang maksimal. Dengan budaya *clan* yang mayoritas sudah dirasakan sekaligus diinginkan oleh karyawan Atlas n Co ini juga yang kemungkinan membuat Atlas n Co mampu bertahan dari segi sumber daya manusianya hingga saat ini, dengan umur kurang lebih 2 tahun dan terus berkembang ditengah gempuran pesaing yang terus berkembang dengan inovasi – inovasi baru dan munculnya *coffee shop – coffee shop* baru yang juga terus memberikan tawaran – tawaran dan konsep yang baru dan menarik.

Tabel 16 Rekapitulasi Hasil Skor Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator	Saat Ini	Yang Diharapkan
1	Karakter Dominan	32 (<i>Clan</i>)	30 (<i>Clan</i>)
2.	Kepemimpinan Organisasi	26 (<i>Clan</i>)	31 (<i>Clan</i>)
3.	Manajemen Personil	27 (<i>Clan</i>)	29 (<i>Clan</i>)
4.	Perekat Organisasi	33 (<i>Clan</i>)	35 (<i>Clan</i>)
5.	Strategi yang Ditekankan	35 (<i>Hierarchy</i>)	28(<i>Hierarchy</i>)
6.	Kriteria Keberhasilan	31 (<i>Hierarchy</i>)	30 (<i>Clan</i>)
7.	Budaya Organisasi	28,72 (<i>Clan</i>)	29,3 (<i>Clan</i>)