

Analisis Budaya Organisasi di *Sunda Coffee and Space*

Thalita Jasmine Putri Irfan^{1*}, Salsabila Khaerunisa², Rapi Padilah³,
Noornissa Sarah Ginanjar⁴

^{1,2,3,4}Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi

e-mail: jasminethalita15@gmail.com^{1*}, khaerunisas05@gmail.com²,
raffifadillah708@gmail.com³, nissa.ginanjar@gmail.com⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis budaya organisasi pada *Sunda Coffee and Space*, sebuah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di bidang *food and beverage* yang berlokasi di Kota Sukabumi. Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk identitas usaha, mengarahkan perilaku karyawan, serta menjadi fondasi strategis yang membedakan suatu entitas bisnis dari pesaingnya sekaligus mendorong sumber daya manusia mencapai tujuan perusahaan secara efektif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, sedangkan analisis jenis budaya organisasi dilakukan menggunakan *Competing Values Framework* (CVF) dari Cameron dan Quinn. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam terhadap satu informan kunci, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Sunda Coffee and Space* dominan mengaktualisasikan *Clan Culture*, tercermin melalui lingkungan kerja berorientasi kekeluargaan, kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif, tingginya loyalitas dan solidaritas, serta komunikasi dua arah yang terbuka dan informal. Ditemukan pula unsur *Hierarchy Culture* pada pembagian tugas, pelatihan karyawan baru, dan evaluasi kualitas pelayanan. Meskipun budaya klan meningkatkan loyalitas, dukungan emosional, dan kinerja operasional karyawan, pola komunikasi yang terlalu santai tanpa mekanisme rapat formal berpotensi menimbulkan miskomunikasi dan keterlambatan informasi penting. Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berorientasi kekeluargaan menjadi faktor kunci pendorong kolaborasi dan komitmen kerja pada UMKM, namun tetap memerlukan penegakan standar kedisiplinan serta sistem komunikasi operasional yang lebih terstruktur agar keberlanjutan usaha terjaga secara optimal.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Clan Culture, UMKM.*

Abstract

This study analyzed the organizational culture of *Sunda Coffee and Space*, a micro, small, and medium enterprise (MSME) in the food and beverage sector located in Sukabumi City. Organizational culture plays a crucial role in shaping business identity and guiding employee behavior, serving as a strategic foundation that distinguishes a business entity from its

competitors while motivating human resources to achieve company goals effectively. This study employed a qualitative descriptive approach, while the type of organizational culture was analyzed using the Competing Values Framework (CVF) developed by Cameron and Quinn. Data were collected through field observation, in-depth interviews with one key informant, and documentation studies. The findings show that Sunda Coffee and Space predominantly embodies a Clan Culture, reflected in a family-oriented work environment, democratic and participatory leadership, strong loyalty and solidarity, and open, informal two-way communication. Elements of Hierarchy Culture were also found in task division, new-employee training, and service-quality evaluation. Although the clan culture has strengthened employee loyalty, emotional support, and operational performance, an overly relaxed communication pattern without structured formal meetings poses risks of miscommunication and delayed information flow. This study concludes that a family-oriented organizational culture is a key driver of collaboration and work commitment in MSMEs, yet it still requires stronger disciplinary standards and a more structured operational communication system to sustain business continuity optimally.

Keywords : *Organizational Culture, Clan Culture, MSME.*

LATAR BELAKANG

Industri *food and beverage* di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam beberapa tahun terakhir (Dirana et al., 2021). Salah satu bentuk perkembangan tersebut tampak jelas pada menjamurnya bisnis *coffee shop* di hampir seluruh wilayah, baik di kota besar maupun kota-kota berkembang seperti Sukabumi. Fenomena ini tidak terlepas dari perubahan gaya hidup dan budaya masyarakat, di mana konsumsi kopi tidak lagi sekadar pemenuhan kebutuhan minum, melainkan telah menjadi bagian dari aktivitas sosial (Sofian, 2026). Konsep ruang publik yang nyaman untuk berdiskusi, bekerja, belajar, maupun sekadar bersosialisasi turut mendorong bertambahnya jumlah *coffee shop* yang menggabungkan fungsi kedai kopi dengan ruang kreatif bagi komunitas lokal (Ramadhan et al., 2025). Kondisi tersebut pada gilirannya menciptakan persaingan usaha yang semakin ketat, sehingga setiap pelaku usaha dituntut untuk mampu mempertahankan kualitas produk sekaligus kualitas pelayanan agar dapat memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berkembang (Ismawati et al., 2020).

Kualitas pelayanan merupakan salah satu penentu utama keberhasilan usaha pada sektor jasa, termasuk usaha kafe dan ruang kreatif (Maniagasi, 2022). Berbeda dengan sektor manufaktur yang lebih menitikberatkan pada teknologi dan permesinan, perusahaan pada sektor jasa menempatkan sumber daya manusia (SDM) sebagai pilar utama operasionalnya (Fadli & Rilantiana, 2024). SDM berperan sebagai aset strategis yang menggerakkan aktivitas harian, menghadirkan pengalaman pelayanan bagi pelanggan, dan merealisasikan tujuan perusahaan secara keseluruhan (Nugrohoseno & Hasibuan, 2022). Oleh karena itu, tata kelola SDM yang adaptif dan efektif menjadi fondasi penting bagi keberhasilan suatu usaha dalam meningkatkan kinerja sekaligus memperkuat posisinya di tengah persaingan (Wahyudin, 2022).

Namun demikian, pengelolaan SDM pada usaha berskala mikro, kecil, dan menengah (UMKM) kerap dihadapkan pada berbagai persoalan. Indriani dan Rahimi (2025) mengidentifikasi setidaknya lima permasalahan utama terkait kinerja karyawan, yaitu komunikasi yang buruk, produktivitas karyawan yang menurun, konflik antara atasan dan karyawan, tingkat kedisiplinan yang rendah, serta kepuasan kerja yang belum optimal (Indriani & Rahimi, 2025). Persoalan-persoalan tersebut mendorong para pemilik usaha untuk memberi perhatian lebih besar terhadap penerapan budaya organisasi sebagai salah satu strategi dalam mengelola SDM, karena budaya organisasi diyakini turut memengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan (Sari & Sandi, 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengonfirmasi keterkaitan antara budaya organisasi dengan berbagai aspek kinerja SDM. Tampubolon et al. (2020) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif berkontribusi terhadap retensi karyawan pada UMKM (Tampubolon et al., 2020). Lahay et al. (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Lahay et al., 2025). Sejalan dengan itu, penelitian mengenai gaya kepemimpinan pemilik usaha kafe turut memperkuat pemahaman bahwa pola kepemimpinan pemilik usaha memberikan pengaruh besar terhadap arah budaya kerja yang terbentuk (Amalia & Siagian, 2021). Berbagai temuan tersebut secara konsisten menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar aspek pelengkap, melainkan elemen strategis yang menentukan keberlangsungan usaha, khususnya pada UMKM sektor *food and beverage* yang sangat bergantung pada interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan.

Secara konseptual, budaya organisasi dapat dipahami sebagai keseluruhan cara yang dilakukan di dalam suatu organisasi, yang mencakup seperangkat pengalaman, filosofi, dan nilai-nilai yang kemudian tercermin melalui perilaku anggota organisasi, baik dalam pekerjaan internal maupun dalam berkomunikasi dengan lingkungan eksternal (Wahyudin, 2022). Budaya organisasi memegang peranan krusial sebagai fondasi strategis yang membedakan suatu entitas bisnis dari pesaingnya, sekaligus menjadi perekat yang menyatukan nilai, norma, dan kebiasaan kerja seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Gorang et al., 2022). Salah satu kerangka analisis yang banyak digunakan untuk mengidentifikasi tipe budaya organisasi adalah *Competing Values Framework* (CVF) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn. Kerangka ini mengklasifikasikan budaya organisasi ke dalam empat tipe utama, yaitu *Clan Culture* yang menekankan kekeluargaan dan kolaborasi, *Adhocracy Culture* yang menekankan inovasi dan fleksibilitas, *Market Culture* yang menekankan pencapaian target dan daya saing, serta *Hierarchy Culture* yang menekankan stabilitas, kontrol, dan prosedur formal. Pendekatan CVF dipilih dalam penelitian ini karena mampu memetakan orientasi nilai suatu organisasi secara komprehensif, sekaligus memberikan gambaran mengenai kombinasi karakteristik budaya yang mungkin muncul secara bersamaan dalam suatu organisasi, sebagaimana lazim terjadi pada organisasi berskala kecil seperti UMKM (Rinaldo et al., 2025).

Meskipun penelitian mengenai budaya organisasi telah banyak dilakukan pada berbagai jenis organisasi, kajian yang secara khusus dan mendalam membahas budaya organisasi pada UMKM *coffee shop* dengan konsep ruang kreatif, khususnya di wilayah Sukabumi, masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti hubungan budaya

organisasi dengan variabel kinerja secara kuantitatif, sementara eksplorasi mendalam mengenai bagaimana nilai, norma, pola komunikasi, kepemimpinan, dan kebiasaan kerja terbentuk secara alamiah pada usaha berskala mikro masih jarang dikaji secara kualitatif. Padahal, pemahaman yang mendalam terhadap dinamika budaya organisasi pada UMKM sangat penting, mengingat karakteristik usaha berskala kecil memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana, hubungan kerja yang lebih personal, serta pengambilan keputusan yang cenderung terpusat pada pemilik usaha. Kondisi ini berpotensi memunculkan pola budaya organisasi yang berbeda dibandingkan organisasi berskala besar, sehingga menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Selain aspek kajian budaya organisasi secara umum, penelitian ini juga didasari oleh temuan empiris yang menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi memberikan dampak nyata terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Radwan et al. (2017) melalui penelitiannya menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan (Radwan et al., 2017), sedangkan penelitian pada UMKM Sangapan dan Manurung (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi bersama motivasi kerja turut memengaruhi kinerja karyawan pada usaha berskala mikro (Sangapan & Manurung, 2025). Temuan-temuan tersebut memperkuat argumen bahwa budaya organisasi bukan hanya relevan bagi perusahaan besar, tetapi juga menjadi variabel penting yang perlu dikelola secara sadar oleh pelaku UMKM, termasuk pada sektor *coffee shop* yang sangat mengandalkan interaksi manusia dalam proses pelayanannya. Dengan demikian, kajian mengenai budaya organisasi pada UMKM tidak hanya bermanfaat secara akademis, tetapi juga memiliki nilai aplikatif yang tinggi bagi pengembangan usaha di lapangan.

Penelitian ini juga berupaya mengisi celah metodologis, mengingat mayoritas penelitian terdahulu mengenai budaya organisasi pada UMKM lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap variabel tertentu, sementara pendekatan kualitatif deskriptif yang menggali secara mendalam bagaimana budaya tersebut terbentuk, dipertahankan, dan dijalankan dalam praktik sehari-hari masih relatif sedikit dilakukan, khususnya dengan memanfaatkan kerangka *Competing Values Framework* sebagai alat analisis. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini berupaya menangkap makna, nilai, dan kebiasaan kerja secara kontekstual sebagaimana dialami langsung oleh pelaku di lapangan, sehingga hasil yang diperoleh dapat menggambarkan realitas budaya organisasi secara lebih utuh dibandingkan pendekatan kuantitatif yang bersifat generalis.

Sunda Coffee and Space dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu UMKM di bidang *food and beverage* yang berkembang di Kota Sukabumi dengan mengusung konsep penggabungan *coffee shop* dan ruang kreatif bagi komunitas lokal. Konsep tersebut menuntut interaksi intensif antara pemilik, karyawan, dan pelanggan, sehingga budaya organisasi yang terbentuk di dalamnya menjadi faktor penting yang memengaruhi keberlangsungan usaha maupun kepuasan pelanggan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi di *Sunda Coffee and Space* Kota Sukabumi secara mendalam, dengan menelaah aspek nilai organisasi, pola komunikasi, kebiasaan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, kerja sama antarkaryawan, etika kerja, cara organisasi mengatasi permasalahan operasional, peran budaya organisasi dalam

meningkatkan kualitas pelayanan dan motivasi karyawan, serta mengidentifikasi jenis budaya organisasi yang dominan berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian budaya organisasi pada UMKM sektor *food and beverage*, sekaligus memberikan manfaat praktis bagi pemilik *Sunda Coffee and Space* maupun pelaku usaha sejenis dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM dan budaya kerja yang lebih terstruktur tanpa menghilangkan nilai kekeluargaan yang menjadi ciri khas UMKM.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan spesifikasi deskriptif. Pendekatan ini dipilih secara sengaja untuk menggali dan menganalisis secara mendalam dinamika budaya organisasi yang terbangun di *Sunda Coffee and Space*. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengungkap makna, nilai-nilai, dan kebiasaan kerja mendasar yang dibangun oleh manajemen dan staf berdasarkan pengalaman mereka secara langsung di lapangan (Muslimin et al., 2024). Pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi guna menjamin keabsahan data yang diperoleh.

Penelitian dilakukan di *Sunda Coffee & Space*, sebuah *coffee shop* sekaligus *creative space* yang berlokasi di Jalan Cikole Dalam No. 38, Kecamatan Cikole, Kota Sukabumi, Jawa Barat, dengan bidang kegiatan *food and beverage* berskala UMKM. Objek penelitian adalah budaya organisasi yang berkembang di dalam usaha tersebut, sedangkan waktu penelitian dilaksanakan pada hari Jumat, 19 Juni 2026. Rincian profil lokasi penelitian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Lokasi dan Objek Penelitian

Nama Organisasi	<i>Sunda Coffee & Space (Coffee Shop & Creative Space)</i>
Alamat	Jl. Cikole Dalam No. 38, Kec. Cikole, Kota Sukabumi, Jawa Barat
Bidang Kegiatan	<i>Food and Beverage</i> / UMKM
Waktu Penelitian	Jumat, 19 Juni 2026

Penelitian ini menggunakan satu informan kunci, yaitu karyawan *Sunda Coffee and Space* yang dipilih karena memiliki pengalaman kerja yang cukup lama serta pemahaman menyeluruh mengenai profil organisasi, nilai, dan norma yang diterapkan di tempat kerja tersebut. Pemilihan informan tunggal ini sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif deskriptif berskala kecil, di mana kedalaman informasi lebih diutamakan dibandingkan jumlah informan.

Tabel 2. Informan Penelitian

No	Informan	Jabatan/Peran	Keterangan
1	Alan	Karyawan	Informan Utama/Kunci

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas operasional *Sunda Coffee and Space*, pola komunikasi antara pemilik dan karyawan, proses pelayanan pelanggan, serta kebiasaan kerja sehari-hari. Kedua, wawancara dilakukan kepada informan kunci untuk memperoleh informasi mengenai nilai organisasi, budaya kerja, pelayanan pelanggan, serta cara organisasi menghadapi permasalahan operasional pada saat jam kerja. Ketiga, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data berupa foto dan video lokasi usaha, logo, aktivitas operasional, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan budaya organisasi.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara dikelompokkan berdasarkan aspek-aspek budaya organisasi, sedangkan identifikasi jenis budaya organisasi yang dominan dilakukan menggunakan *Competing Values Framework* (CVF).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sunda Coffee & Space merupakan salah satu usaha di bidang *food and beverage* di Kota Sukabumi yang berlokasi di Jalan Cikole Dalam No. 38, Kecamatan Cikole. Usaha ini mengusung konsep *coffee and creative space* yang menggabungkan fungsi kedai kopi sebagai tempat interaksi sosial sekaligus ruang produktif bagi komunitas lokal. Konsep tersebut menuntut budaya kerja yang mendukung interaksi intensif, baik antarkaryawan maupun dengan pelanggan, sehingga budaya organisasi menjadi elemen penting dalam menjaga kualitas pengalaman yang dihadirkan kepada pengunjung.

Budaya organisasi yang diterapkan di *Sunda Coffee* berlandaskan pada nilai kekeluargaan, kerja sama, dan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Nilai kekeluargaan terlihat dari hubungan yang terjalin antara atasan dan karyawan, di mana komunikasi dilakukan secara terbuka dan tidak kaku sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman layaknya berada dalam lingkungan keluarga. Kondisi tersebut membuat setiap karyawan merasa memiliki tanggung jawab bersama untuk membantu rekan kerja ketika menghadapi kendala operasional maupun dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Selain nilai kekeluargaan, *Sunda Coffee* juga menanamkan nilai profesionalisme melalui pelatihan bagi karyawan baru yang berfokus pada *service*, *product knowledge*, dan *menu knowledge*, agar setiap karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik sekaligus memahami produk yang ditawarkan. Temuan ini sejalan dengan Susilo (2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama, meningkatkan disiplin, dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Susilo, 2018).

Pola komunikasi di *Sunda Coffee* cenderung bersifat terbuka, informal, dan komunikatif. Hubungan antara atasan dan karyawan tidak dibatasi oleh komunikasi yang kaku, melainkan lebih banyak dilakukan melalui diskusi santai sehingga karyawan merasa nyaman menyampaikan pendapat, masukan, maupun kendala yang dihadapi selama bekerja. Pola komunikasi dua arah ini memperkuat hubungan antaranggota organisasi dan mempermudah penyelesaian masalah operasional, sejalan dengan temuan Zeb et al. (2022) yang

menekankan pentingnya komunikasi dan bimbingan pimpinan dalam pengembangan sumber daya manusia (Zeb et al., 2022).

Dari sisi kepemimpinan, *Sunda Coffee* menerapkan pendekatan yang bersifat partisipatif dan kekeluargaan. Keputusan strategis terkait operasional maupun kebijakan usaha umumnya tetap berada di tangan pemilik, sedangkan karyawan dilibatkan dalam proses evaluasi dan penyampaian masukan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pembimbing yang memberikan arahan kepada karyawan, khususnya dalam meningkatkan kemampuan pelayanan. Temuan ini sejalan dengan Aditio et al. (2026) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang baik memberikan pengaruh positif terhadap motivasi dan disiplin kerja karyawan (Aditio et al., 2026).

Kerja sama antarpegawai di *Sunda Coffee* terjalin dengan baik melalui sikap saling membantu dalam menjalankan tugas operasional, terutama saat menghadapi kendala seperti keterbatasan jumlah karyawan pada suatu *shift* atau lonjakan jumlah pelanggan. Hubungan antarpegawai dibangun atas dasar saling menghargai dan saling percaya tanpa pembagian tugas yang kaku, sebagaimana ditegaskan oleh Alharbi dan Abedelrahim (2018) bahwa budaya organisasi yang kuat mampu membangun tanggung jawab dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai (Alharbi & Abedelrahim, 2018).

Terkait disiplin dan etika kerja, karyawan diharapkan hadir tepat waktu dan menjalankan tugas sesuai pembagian kerja. Meskipun masih ditemukan kendala keterlambatan, penyelesaiannya lebih mengutamakan evaluasi dan pembinaan dibandingkan pemberian sanksi langsung, sebagai upaya menjaga rasa dihargai karyawan sebagai bagian dari tim. Etika kerja tercermin dari sikap karyawan yang memperlakukan pelanggan layaknya teman, menjaga sopan santun, serta memahami kebutuhan pelanggan selama berada di kafe.

Identitas organisasi *Sunda Coffee* tercermin melalui nama dan konsep usaha yang mengangkat unsur budaya Sunda sebagai karakter utama, memberikan kesan lokal, sederhana, dan mudah dikenali masyarakat. Identitas tersebut juga diwujudkan melalui cara organisasi memberikan pelayanan yang hangat dan akrab, meskipun penggunaan seragam belum diterapkan secara konsisten oleh seluruh karyawan.

Dalam menghadapi permasalahan operasional, seperti keterlambatan karyawan dan keterbatasan tenaga kerja pada waktu tertentu, *Sunda Coffee* mengutamakan komunikasi, koordinasi, dan penyesuaian jadwal kerja. Setiap permasalahan yang muncul dijadikan bahan evaluasi bersama antara atasan dan karyawan, menunjukkan bahwa penyelesaian masalah lebih menekankan perbaikan proses kerja dibandingkan menyalahkan individu, sejalan dengan Boyd dan Larson (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang konsisten membantu organisasi menghadapi berbagai tantangan operasional (Boyd & Larson, 2023).

Budaya organisasi yang diterapkan di *Sunda Coffee* memberikan pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan. Budaya kekeluargaan menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga karyawan lebih ramah, komunikatif, dan mampu menciptakan suasana akrab selama proses pelayanan berlangsung. Peningkatan kualitas pelayanan turut didukung oleh pelatihan karyawan baru serta evaluasi berkala yang digunakan sebagai dasar perbaikan layanan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, budaya organisasi di *Sunda Coffee* didominasi oleh karakteristik *Clan Culture*, tercermin dari hubungan kekeluargaan antara

pemilik, atasan, dan karyawan yang lebih diutamakan dibandingkan hubungan kerja formal, serta proses pembinaan karyawan yang melibatkan arahan, pelatihan, dan evaluasi. Di sisi lain, ditemukan pula beberapa karakteristik *Hierarchy Culture*, meskipun tidak dominan, seperti pembagian tugas, pelatihan karyawan baru, evaluasi kualitas pelayanan, serta pengambilan keputusan utama yang tetap berada di tangan pemilik. Ringkasan pemetaan karakteristik budaya organisasi *Sunda Coffee and Space* berdasarkan keempat kuadran *Competing Values Framework* disajikan pada Tabel 3 dan divisualisasikan pada Gambar 1, yang menggambarkan dominasi *Clan Culture* diikuti oleh *Hierarchy Culture*, sementara unsur *Adhocracy Culture* dan *Market Culture* relatif tidak menonjol dalam praktik keseharian organisasi.

Kombinasi dominasi *Clan Culture* dengan sedikit unsur *Hierarchy Culture* ini konsisten dengan karakteristik umum UMKM berskala kecil, di mana kedekatan personal antara pemilik dan karyawan tetap memerlukan sejumlah mekanisme kontrol dasar agar operasional tetap konsisten. Temuan ini memperkuat pandangan Riyadi dan Firdaus (2025) bahwa budaya organisasi yang didukung komunikasi baik, kepemimpinan efektif, dan kedisiplinan kerja menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Riyadi & Firdaus, 2025). Namun demikian, ketiadaan mekanisme rapat formal yang terstruktur tetap menjadi titik lemah yang perlu diperhatikan, mengingat pola komunikasi yang terlalu informal berpotensi menimbulkan miskomunikasi dan keterlambatan penyampaian informasi penting, terutama ketika usaha ini terus berkembang dan jumlah karyawan bertambah di masa mendatang.

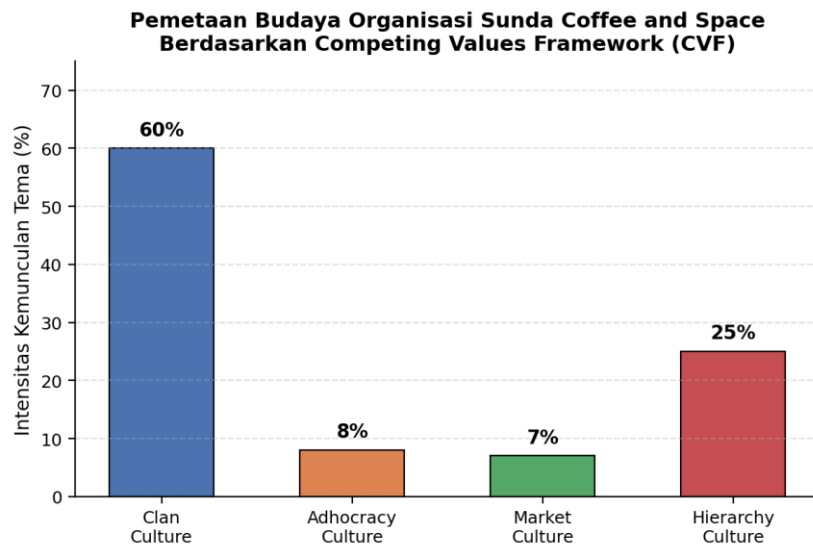
Apabila dicermati lebih lanjut, hampir tidak ditemukan indikasi kuat mengenai orientasi *Market Culture* pada *Sunda Coffee and Space*, yang lazimnya ditandai oleh penetapan target penjualan yang ketat, sistem insentif berbasis pencapaian individu, dan orientasi kompetitif antarkaryawan. Demikian pula unsur *Adhocracy Culture* yang menekankan inovasi produk secara agresif dan pengambilan risiko belum tampak menonjol dalam praktik operasional sehari-hari, meskipun konsep *creative space* yang diusung sesungguhnya memiliki potensi untuk menumbuhkan orientasi tersebut apabila dikembangkan lebih lanjut. Kondisi ini menunjukkan bahwa *Sunda Coffee and Space*, sebagaimana lazim terjadi pada UMKM tahap pertumbuhan awal, masih memprioritaskan stabilitas hubungan internal dan kenyamanan kerja dibandingkan orientasi ekspansi pasar atau inovasi yang bersifat radikal.

Perbandingan antara keempat kuadran budaya menurut *Competing Values Framework* tersebut memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan *Sunda Coffee and Space* ke depan. Dominasi *Clan Culture* yang kuat perlu terus dipertahankan karena terbukti mampu menumbuhkan loyalitas, kenyamanan kerja, dan pelayanan yang ramah, yang pada akhirnya membentuk pengalaman positif bagi pelanggan sekaligus menjadi keunggulan kompetitif tersendiri di tengah persaingan bisnis *coffee shop* yang semakin ketat. Meski demikian, penguatan sejumlah unsur *Hierarchy Culture*, terutama pada aspek standar operasional prosedur (SOP) tertulis dan mekanisme rapat rutin yang lebih terjadwal, dipandang perlu untuk mengimbangi fleksibilitas budaya kekeluargaan agar informasi penting terkait operasional dapat tersampaikan secara merata kepada seluruh karyawan tanpa bergantung pada komunikasi informal semata. Pengelolaan yang seimbang antara nilai kekeluargaan dan mekanisme kontrol dasar ini sejalan dengan prinsip bahwa budaya organisasi yang efektif bukan berarti harus menonjolkan satu kuadran secara ekstrem, melainkan mampu

mengombinasikan kekuatan dari berbagai kuadran sesuai kebutuhan organisasi pada tahap perkembangannya.

Tabel 3. Pemetaan Karakteristik Budaya Organisasi *Sunda Coffee and Space* Berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF)

Kuadran CVF	Karakteristik yang Ditemukan di <i>Sunda Coffee and Space</i>	Tingkat Dominasi
<i>Clan Culture</i>	Lingkungan kerja kekeluargaan, kepemimpinan partisipatif, loyalitas tinggi, komunikasi dua arah informal	Dominan
<i>Hierarchy Culture</i>	Pembagian tugas, pelatihan karyawan baru, evaluasi kualitas pelayanan, keputusan utama di tangan pemilik	Cukup terlihat
<i>Market Culture</i>	Belum ditemukan target penjualan ketat atau sistem insentif berbasis kompetisi individu	Tidak menonjol
<i>Adhocracy Culture</i>	Potensi inovasi ada pada konsep creative space, namun belum dikembangkan secara agresif	Tidak menonjol



Gambar 1. Pemetaan Budaya Organisasi *Sunda Coffee and Space* Berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF)

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai bagaimana budaya organisasi terbentuk dan dijalankan pada UMKM sektor food and beverage yang mengusung konsep ruang kreatif. Nilai kekeluargaan yang menjadi ciri khas budaya klan

terbukti relevan dengan karakteristik usaha berskala mikro, di mana kedekatan personal antara pemilik dan karyawan menjadi modal sosial penting dalam menjaga keberlangsungan operasional maupun kualitas pelayanan kepada pelanggan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan di *Sunda Coffee and Space*, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan berlandaskan pada nilai kekeluargaan, kerja sama, komunikasi yang terbuka, serta pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Nilai-nilai tersebut tercermin dalam hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, proses pembinaan melalui pelatihan dan evaluasi berkala, serta kebiasaan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Berdasarkan analisis menggunakan *Competing Values Framework*, budaya organisasi *Sunda Coffee and Space* didominasi oleh karakteristik *Clan Culture*, disertai sejumlah unsur *Hierarchy Culture* pada aspek pembagian tugas, pelatihan, dan evaluasi pelayanan, sementara unsur *Adhocracy Culture* dan *Market Culture* relatif tidak menonjol. Kombinasi tersebut terbukti mendukung loyalitas, kenyamanan kerja, dan kualitas pelayanan, namun pola komunikasi yang terlalu informal tanpa mekanisme rapat terstruktur berisiko menimbulkan miskomunikasi. Oleh karena itu, disarankan agar pemilik *Sunda Coffee and Space* mulai menyusun standar operasional prosedur tertulis serta menjadwalkan rapat evaluasi rutin, tanpa menghilangkan nilai kekeluargaan yang telah menjadi kekuatan utama budaya organisasinya, guna mendukung keberlanjutan usaha di tengah pertumbuhan bisnis *coffee shop* yang semakin kompetitif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas jumlah informan dan cakupan lokasi penelitian agar diperoleh gambaran budaya organisasi UMKM sektor *food and beverage* yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditio, B., Khaidir, A., & Adnan, M. F. (2026). Evaluasi Budaya Kerja Organisasi Sektor Publik Melalui Pendekatan Competing Values Framework. *Ar-Rasyid: Jurnal Publikasi Penelitian Ilmiah*, 2(6), 226–236.
- Alharbi, S. H., & Abedelrahim, S. S. (2018). Organizational Culture Assessment Using The Competing Values Framework (Cvf) In Public Universities In Saudi Arabia: A Case Study Of Tabuk University. *International Journal Of Business & Management*, 6(2), 1–16.
- Amalia, S., & Siagian, M. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kumala Indonesia Shipyard. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(1), 719–730.
- Boyd, N. M., & Larson, S. (2023). Organizational Cultures That Support Community: Does The Competing Values Framework Help Us Understand Experiences Of Community At Work? *Journal Of Community Psychology*, 51(4), 1695–1715.
- Dirana, F., Balgies, S., Putri, J., & Thanaka, N. (2021). Peran Budaya Organisasi Dalam Kedisiplinan Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Mebis*, 6(1), 62–69.
- Fadli, M. R., & Rilantiana, R. (2024). Membangun Kinerja Unggul Melalui Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Pada Kedinasan X. *Journal Human*

- Resources 24/7: Business Management*, 1(1), 39–54.
- Gorang, A. F., Peny, T. L. L., Tang, S. A., & Hermayanti, H. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Kepemimpinan Partisipatif, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(9), 369–383.
- Indriani, I., & Rahimi, E. (2025). Analisis Budaya Kerja Dan Kedisiplinan Dala Meningkatkan Produktivitas Karyawan Di Pt. Permodalan Nasional Madani Unit Cileungsi Bogor. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 16(4).
- Ismawati, Y., Rahmah, A., Fathi, M. N., Jamaliyah, R., Rahmadani, A. L., & Arfinanti, N. (2020). Budaya Organisasi Sekolah Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Unggul. *Jamp: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(2), 118–122.
- Lahay, F., Wolok, T., & Monoarfa, M. A. S. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Biro Keuangan Kerjasama Dan Umum Universitas Negeri Gorontalo. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 227–237.
- Maniagasi, Y. G. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Depapre Kabupaten Jayapura. *Journal Of Governance And Policy Innovation*, 2(2), 69–85.
- Muslimin, D., Alamin, Z., Alizunna, D., Nur Ainia, R., Prakoso, F. A., Missouri, R., Masita, Allo, K. P., Nugraha, D., & Dian, H. (2024). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan Campuran* (T. P. Wahyuni (Ed.); 1st Ed.). Cv Lauk Puyu Press.
- Nugrohoseno, D., & Hasibuan, A. M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kementerian Hukum Dan Ham Pada Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas Ii A Jakarta. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1688–1702.
- Radwan, M., Akbari Sari, A., Rashidian, A., Takian, A., Abou-Dagga, S., & Elsous, A. (2017). Influence Of Organizational Culture On Provider Adherence To The Diabetic Clinical Practice Guideline: Using The Competing Values Framework In Palestinian Primary Healthcare Centers. *International Journal Of General Medicine*, 239–247.
- Ramadhan, A. B., Azizah, S. N., Ibad, A. C., Yasmin, R. F., Wideasari, V. R., & Nugraha, J. T. (2025). Analisis Budaya Organisasi: Perspektif Teori Hofstede Pada Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (Himanisra). *Pandita: Interdisciplinary Journal Of Public Affairs*, 8(2), 1071–1091.
- Rinaldo, R., Effendi, E., & Raberta, Y. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Musi Rawas Utara. *Jurnal Interprof*, 11(1).
- Riyadi, S., & Firdaus, A. S. (2025). Keragaman Budaya Dan Teori Budaya Organisasi. *At-Taklim: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(5), 623–639.
- Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran Budaya Organisasi Dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. *Journal Of Strategic And Human Resources*, 1(2), 1–13.
- Sari, A. R., & Sandi, M. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Monica Hijau Lestari Tangerang Selatan. *Jurnal Asik: Jurnal*

- Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan*, 1(3), 102–114.
- Sofian, A. (2026). Teori Organisasi: Komunikasi Sebagai Instrumen Struktur Dan Budaya Organisasi: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(3), 20331–20342.
- Susilo, J. (2018). Penggunaan Ocai (Organizational Culture Assessment Instrument) Untuk Analisa Budaya Organisasi Di Ppsdm Migas. *Swara Patra: Majalah Ilmiah Ppsdm Migas*, 8(4), 1–18.
- Tampubolon, M. R., Calen, C., Simamora, B. A., & Ongko, J. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Propinsi Sumatera Utara Upt. Pematangsiantar. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 3(1), 219–229.
- Wahyudin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(3).
- Zeb, A., Abdullah, N. H., Hussain, K., & Misnah. (2022). Competing Value Framework Model Of Organisational Culture And Job Performance: An Examination Of The Mediating Role Of Hphr Practices. *International Journal Of Services And Operations Management*, 42(1), 103–128.