

Peran Budaya Organisasi terhadap Pengembangan UMKM Kepoel Kepoel Hotpot

Vania Fishea Baskara^{1*}, Seni Nuraeni², Aninda Shafira Azzahra³, Listiani Rahayu⁴,
Arum Putri Aprilyasari⁵, Murniady Muchran⁶

^{1,2,3,4,5,6} Program Studi Manajemen, Universitas PGRI Yogyakarta
E mail: vaniafishea@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Published: 25 Juli 2026 Keywords: <i>organizational culture; SME; culinary hotpot; case study Yogyakarta</i>	This study aims to analyze and describe the organizational culture developed within Kepoel Kepoel Hotpot, a micro, small, and medium sized enterprise (MSME) operating at the Food Court of Universitas PGRI Yogyakarta, Campus 1. The study employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through direct observation and in depth interviews and analyzed using Miles and Huberman’s interactive data analysis model. The findings indicate that Kepoel Kepoel Hotpot has established a distinctive organizational culture characterized by: (1) formal working relationships between the owner and employees; (2) effective team communication achieved through a balance between professionalism and a relaxed work environment; (3) employee motivation fostered through informal approaches, such as playing music during working hours; and (4) conflict resolution practices that emphasize open communication. Overall, this organizational culture reflects a combination of structural formality and social flexibility that supports organizational performance.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 20 Juni 2026 Direvisi: 7 Juli 2026 Dipublikasi: 12 Juli 2026 Kata kunci: <i>budaya organisasi; UMKM; kuliner hotpot; studi kasus; Yogyakarta</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan budaya organisasi yang berkembang pada UMKM Kepoel Kepoel Hotpot, sebuah usaha kuliner yang berlokasi di Food Court Universitas PGRI Yogyakarta, Kampus 1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui observasi langsung dan wawancara mendalam. Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Temuan menunjukkan bahwa Kepoel Kepoel Hotpot telah membentuk budaya organisasi yang khas, ditandai oleh: (1) hubungan kerja formal antara pemilik dan karyawan; (2) komunikasi tim yang efektif melalui keseimbangan antara profesionalisme dan suasana santai; (3) motivasi karyawan melalui pendekatan non formal seperti pemutaran musik; serta (4) penyelesaian konflik yang mengedepankan komunikasi terbuka. Budaya ini merupakan perpaduan antara formalitas struktural dan fleksibilitas sosial yang mendukung kinerja organisasi.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia yang berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Berdasarkan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2025), UMKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap PDB Indonesia dan menyerap sekitar 97% dari keseluruhan tenaga kerja di negara ini. Kontribusi besar

ini menjadikan UMKM sebagai sektor strategis yang perlu terus didorong pengembangannya, baik dari sisi kapasitas produksi, akses pasar, maupun kualitas manajemen internal (Agustina et al., 2025).

Di antara berbagai sektor UMKM, sektor kuliner menempati posisi yang menonjol sebagai salah satu bisnis dengan pertumbuhan paling dinamis. Perubahan gaya hidup masyarakat urban, meningkatnya daya beli, dan

berkembangnya budaya kuliner di kalangan generasi muda telah menciptakan permintaan yang terus meningkat terhadap ragam pilihan makanan dan pengalaman makan yang unik (Fatimah & Panjaitan, 2025). Kondisi ini mengakibatkan pelaku UMKM kuliner menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas layanan, koordinasi kerja, dan konsistensi operasional di tengah meningkatnya kompleksitas kegiatan usaha. Dalam konteks ini, budaya organisasi dipandang sebagai salah satu elemen internal yang berperan dalam mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Budaya organisasi, sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Bogale (2024) merupakan sistem nilai, asumsi, dan kepercayaan bersama yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Pada UMKM, budaya organisasi sering kali terbentuk secara organik, dipengaruhi oleh nilai-nilai dan gaya kepemimpinan pendiri usaha (Prihatni et al., 2026). Meski demikian, seiring dengan pertumbuhan dan ekspansi usaha, budaya organisasi perlu dikelola secara lebih sadar dan sistematis untuk memastikan konsistensi dan keberlangsungannya.

Sejumlah literatur terdahulu telah mengonfirmasi peran krusial budaya organisasi terhadap performa bisnis, efektivitas kepemimpinan, dan pencapaian target pada sektor UMKM (Wahyuni et al., 2024; Sangapan & Manurung, 2025; Siahaan et al., 2026). Kendati demikian, dominasi metode kuantitatif dalam riset-riset tersebut cenderung berfokus pada korelasi antarvariabel, sehingga kurang mampu

memotret dinamika pembentukan budaya kerja dalam operasional harian secara mendalam. Di samping itu, kajian mengenai budaya organisasi yang membidik UMKM kuliner di fase berkembang masih sangat terbatas, khususnya yang memanfaatkan desain studi kasus untuk mengelaborasi bagaimana interaksi kerja, pola komunikasi, dorongan motivasi, serta penanganan konflik berkontribusi dalam mengonstruksi budaya tersebut. Keterbatasan inilah yang menjadi celah penelitian (*research gap*) yang krusial untuk dieksplorasi lebih lanjut.

Kepoel Kepoel Hotpot dipilih sebagai subjek penelitian karena merupakan UMKM kuliner yang sedang mengalami fase pertumbuhan usaha. Sejak mulai beroperasi pada Februari 2026, bisnis ini telah memperluas kegiatannya dengan membuka dua lokasi di daerah Yogyakarta. Perkembangan ini berpotensi diikuti perubahan dalam manajemen organisasi yang menarik untuk dianalisis, terutama mengenai cara budaya organisasi dibentuk dan dipertahankan sepanjang proses perkembangan usaha (Lase et al., 2025). Oleh karena itu, pemilihan objek penelitian ditentukan oleh karakteristik perkembangan organisasi yang berkaitan dengan fokus penelitian, bukan hanya pada keberhasilan ekspansi bisnis.

Mengingat kesenjangan penelitian tersebut, studi ini memberikan kebaruan (*novelty*) dengan mengintegrasikan analisis hubungan kerja, komunikasi antar tim, strategi pemotivasi, serta mekanisme penyelesaian konflik ke dalam satu kerangka budaya organisasi menggunakan pendekatan studi kasus terhadap UMKM

kuliner yang sedang dalam fase pertumbuhan. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai proses pembentukan budaya organisasi pada UMKM kuliner yang sedang bertumbuh, yang belum banyak dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang didominasi pendekatan kuantitatif.

Berdasarkan uraian latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis budaya organisasi yang terbentuk di UMKM Kepoel Kepoel Hotpot dengan mengidentifikasi pola hubungan kerja, struktur organisasi, dinamika komunikasi tim, strategi motivasi karyawan, mekanisme penyelesaian konflik, dan sintesis karakteristik budaya organisasi yang ada. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai budaya organisasi di UMKM, terutama dalam konteks bisnis kuliner yang tengah berkembang, serta memberikan dampak praktis bagi pelaku UMKM dalam membentuk budaya organisasi yang fleksibel, konsisten, dan mendukung keberlangsungan usaha.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative approach*) dengan desain studi kasus (*case study design*). Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berusaha memahami secara mendalam dan kontekstual fenomena budaya organisasi pada UMKM Kepoel Kepoel Hotpot. Sebagaimana dinyatakan Asysyauki & Widjaja (2026), studi kasus adalah strategi penelitian yang tepat ketika pertanyaan

penelitian bersifat deskriptif atau eksplanatoris dan fokus penelitian adalah fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata.

Kepoel Kepoel Hotpot dipilih sebagai kasus tunggal karena merupakan UMKM kuliner yang sedang berada pada fase awal pertumbuhan organisasi (*growth stage*). Fase ini merupakan momentum kritis (*critical juncture*) di mana struktur organisasi formal belum terbentuk secara optimal sehingga nilai nilai organisasi, pola komunikasi, dan mekanisme pembentukan motivasi kerja masih berada dalam proses perkembangan (Kurnia & Fitri, 2026). Oleh karena itu, pendekatan kasus tunggal dipilih guna memfasilitasi analisis yang holistik, mendalam, dan kontekstual terhadap fenomena embrionik pembentukan budaya organisasi, yang sering kali terabaikan dalam studi berskala besar.

Studi ini menyoroti interaksi kerja, cara komunikasi internal, strategi pendorong, dan cara penyelesaian konflik yang membentuk kultur organisasi di Kepoel Kepoel Hotpot. Unit analisis dalam penelitian ini adalah budaya organisasi pada UMKM Kepoel Kepoel Hotpot sebagai suatu kesatuan organisasi. Oleh sebab itu, penelitian menggunakan desain kasus tunggal holistik dengan menganalisis organisasi secara keseluruhan, mulai dari pemilik hingga karyawan yang menjalankan operasional, untuk mendapatkan pemahaman yang menyeluruh mengenai proses pembentukan budaya organisasi dalam konteks kegiatan sehari hari.

Penelitian dilaksanakan di Kepoel Kepoel Hotpot yang berlokasi di Food Court

Universitas PGRI Yogyakarta, Kampus 1, Jalan PGRI I, Sonopakis Lor, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2026. Pengumpulan data dilakukan pada berbagai waktu operasional, baik pada jam sibuk (*peak hours*) maupun jam tidak sibuk (*off peak hours*), untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai dinamika budaya organisasi dalam berbagai kondisi operasional (Sunniya & Mafturrahman, 2025).

Subjek penelitian terdiri atas pemilik usaha dan karyawan Kepoel Kepoel Hotpot. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan tiga kriteria, yaitu: (1) terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional usaha, (2) memiliki masa kerja minimal satu bulan, dan (3) bersedia menjadi informan melalui wawancara mendalam (Arthamevia et al., 2025). Penelitian ini melibatkan enam informan yang terdiri atas satu pemilik usaha sebagai key informant dan lima karyawan operasional sebagai informan pendukung. Karakteristik informan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Partisipan

No	Partisipan	Jabatan	Lama Bekerja
1	Partisipan A	Pemilik	4 bulan (sejak usaha berdiri)
2	Partisipan B	Kasir	4 bulan
3	Partisipan C	Karyawan dapur	2 bulan
4	Partisipan D	Karyawan operasional	4 bulan
5	Partisipan E	Karyawan pelayanan	2 bulan

6	Partisipan F	Karyawan pelayanan	2 bulan
---	--------------	--------------------	---------

Proses pengumpulan data dilakukan hingga mencapai data saturation, yaitu ketika hasil wawancara dari informan terakhir tidak lagi menghasilkan informasi, tema, atau kategori baru yang relevan dengan fokus penelitian (Himam et al., 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa data yang diperoleh telah memadai untuk menggambarkan budaya organisasi pada Kepoel Kepoel Hotpot secara komprehensif.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling melengkapi, yaitu observasi partisipatif (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan studi dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara semi terstruktur, lembar observasi, catatan lapangan (*field notes*), alat perekam suara, serta dokumentasi berupa foto kegiatan dan dokumen yang berkaitan dengan operasional usaha.

Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati artefak budaya organisasi, pola interaksi, dan dinamika kerja yang berlangsung secara alami di lingkungan kerja. Wawancara mendalam dilakukan secara semi terstruktur untuk menggali informasi mengenai nilai nilai organisasi, hubungan kerja, pola komunikasi, strategi motivasi, serta mekanisme penyelesaian konflik. Setiap sesi wawancara berlangsung sekitar 30–60 menit dan direkam setelah memperoleh persetujuan dari informan. Studi dokumentasi digunakan sebagai data

pendukung untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

Analisis data dilakukan secara induktif menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Tahap pertama adalah kondensasi data (*data condensation*), yaitu mentranskripsi hasil wawancara, melakukan proses pengkodean (*coding*), serta mengelompokkan data berdasarkan tema tema penelitian. Tahap kedua adalah penyajian data (*data display*) dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk mempermudah identifikasi hubungan antartema. Tahap ketiga adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*) melalui proses interpretasi yang dilakukan secara berulang dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi hingga diperoleh temuan yang konsisten.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan data dari pemilik dan karyawan, serta triangulasi metode melalui membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagaimana direkomendasi Husnailail et al. (2024). Selain itu, peneliti menerapkan *thick description* untuk memberikan deskripsi konteks penelitian secara rinci sehingga meningkatkan kredibilitas temuan.

Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika penelitian. Sebelum proses pengumpulan data dilakukan, seluruh informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, prosedur penelitian, serta hak mereka sebagai partisipan, kemudian

diminta memberikan persetujuan (*informed consent*) secara sukarela (Agita & Yustanti, 2026). Kerahasiaan identitas informan dijaga dengan menggunakan kode informan pada seluruh proses analisis dan pelaporan hasil penelitian sehingga informasi pribadi tidak dapat diidentifikasi (Dangkua et al., 2026).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepoel Kepoel Hotpot merupakan UMKM yang bergerak di bidang kuliner dengan menawarkan menu hotpot berkonsep porsi individual yang menyasar mahasiswa, masyarakat umum, dan keluarga. Usaha ini mulai beroperasi pada pertengahan Februari 2026 dengan gerai pertama yang berlokasi di Food Court Universitas PGRI Yogyakarta, Kampus 1. Hingga penelitian dilaksanakan, Kepoel Kepoel Hotpot telah mengembangkan usahanya dengan membuka dua cabang tambahan yang berlokasi di Jalan Kabupaten No. 100, Trihanggo, Sleman, dan Jalan Matematika, Condongcatur, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Operasional usaha berlangsung setiap hari pukul 10.00–22.00 WIB dengan kapasitas layanan sekitar 60 tempat duduk serta didukung oleh 10 karyawan yang terbagi ke dalam fungsi kasir (2 orang), dapur (4 orang), dan pelayanan pelanggan (4 orang). Sistem kerja diterapkan dalam dua *shift*, yaitu *shift* pagi pukul 09.00–17.00 WIB dan *shift* sore pukul 15.00–23.00 WIB. Alur pelayanan dimulai dari pelanggan melakukan pemesanan dan pembayaran di kasir, kemudian pesanan diproses oleh bagian dapur dan diantarkan langsung ke

meja pelanggan oleh petugas pelayanan. Karakteristik operasional tersebut menunjukkan adanya pembagian tugas dan koordinasi antarfungsi dalam proses pelayanan, sehingga Kepoel Kepoel Hotpot menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana budaya organisasi terbentuk dan dijalankan dalam aktivitas operasional sehari-hari. Kondisi operasional Kepoel Kepoel Hotpot sebagai objek penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kondisi Operasional Kepoel Kepoel Hotpot sebagai Objek Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, struktur organisasi Kepoel Kepoel Hotpot bersifat sederhana dan terpusat pada pemilik sebagai pemimpin operasional yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan sehari-hari, mulai dari pengadaan bahan baku hingga penentuan standar pelayanan. Di bawah pemilik terdapat karyawan operasional yang menangani berbagai fungsi, termasuk persiapan bahan, penyajian, dan pelayanan pelanggan. Hubungan kerja antara pemilik dan karyawan cenderung bersifat formal, yang tercermin dari penyampaian instruksi secara langsung dan adanya kejelasan

tanggung jawab masing-masing karyawan. Salah seorang informan menyampaikan: “Semua operasional sehari-hari dikontrol langsung oleh pemilik. Pembagian kerjanya sudah jelas, sehingga setiap karyawan mengetahui tanggung jawabnya sejak toko buka hingga tutup. Arahan maupun evaluasi juga disampaikan secara langsung oleh pemilik tanpa melalui perantara, sehingga kami tinggal menjalankan standar pelayanan yang telah ditetapkan.” (Partisipan D)

Kutipan itu mengindikasikan bahwa koordinasi kerja di Kepoel-Kepoel Hotpot berlangsung dengan partisipasi langsung pemilik dalam mengelola aktivitas operasional dan memastikan pembagian tugas sesuai dengan peran yang ada. Pola ini mencerminkan mekanisme pengawasan langsung yang sering ditemukan pada organisasi dengan struktur sederhana.

Penemuan ini sejalan dengan gagasan struktur sederhana Mintzberg yang menekankan koordinasi melalui partisipasi langsung pemimpin. Temuan ini juga sejalan dengan Aden & Ali (2024) dan Ardhy (2025) yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan pemilik berpengaruh pada budaya organisasi UMKM. Dalam konteks Kepoel-Kepoel Hotpot, partisipasi tersebut juga menegaskan pembagian tugas dan memastikan konsistensi layanan (Buleun et al., 2025; Windarto et al., 2025; Saputra et al., 2026).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi di Kepoel Kepoel Hotpot berlangsung dalam dua pola, yaitu komunikasi formal antara pemilik dan karyawan serta komunikasi yang lebih santai antarkaryawan selama menjalankan

aktivitas operasional. Meskipun hubungan kerja dengan pemilik bersifat formal, komunikasi horizontal antarkaryawan tetap berlangsung secara terbuka dan diselingi humor tanpa mengurangi profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Salah seorang partisipan menjelaskan:

"Kalau sama bos memang profesional dan agak formal, tetapi kalau antarkaryawan komunikasinya santai. Apalagi saat kondisi sedang ramai dan ritme kerja cepat, kami sering bercanda di sela sela pekerjaan supaya suasana tidak tegang. Yang penting pembagian tugas tetap berjalan dan pelayanan kepada pelanggan tidak terganggu. Jadi, suasana kerja terasa lebih nyaman dan tidak kaku." (Partisipan F)

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi di Kepoel-Kepoel Hotpot tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi kerja, tetapi juga menjaga kenyamanan psikologis antarkaryawan dalam menghadapi ritme operasional yang dinamis. Temuan ini mencerminkan *supportive communication climate* sebagaimana dikemukakan oleh Robbins & Judge (2023), serta sejalan dengan Fajri et al. (2025) dan Gunawan & Cahayani (2025) yang menekankan signifikansi komunikasi terbuka dan humor dalam menciptakan hubungan kerja yang baik. Dalam penelitian ini, keseimbangan antara komunikasi resmi dan tidak resmi menjadi salah satu praktik yang memperkuat budaya organisasi.

Temuan dari wawancara juga mengindikasikan bahwa strategi motivasi di Kepoel Kepoel Hotpot diterapkan melalui tindakan sederhana yang dalam kegiatan

operasional harian, seperti pemutaran lagu saat bekerja, penciptaan atmosfer kerja yang menyenangkan, serta pemberian apresiasi langsung dari pemilik setelah kegiatan operasional selesai. Salah satu partisipan menjelaskan:

"Musik diputar terus dari tablet di dekat kasir melalui speaker kecil. Fungsinya untuk menghilangkan rasa mengantuk dan jenuh, terutama saat jam jam sepi setelah makan siang. Kalau lagi menyiapkan bahan di dapur sambil mendengarkan musik, ritme kerja jadi lebih terjaga dan pekerjaan terasa lebih ringan." (Partisipan B)

Partisipan lainnya menambahkan: "Cara pemilik memotivasi kami bukan lewat rapat formal, tetapi melalui tindakan langsung. Saat outlet sedang ramai, beliau sering membelikan camilan atau minuman. Setelah toko tutup, beliau juga mengucapkan terima kasih atas kerja sama kami. Hal hal sederhana seperti itu membuat kami merasa dihargai." (Partisipan D)

Kedua kutipan itu mengungkapkan bahwa motivasi kerja dibentuk melalui kombinasi lingkungan kerja yang mendukung serta pengakuan interpersonal dari pemilik. Penemuan ini sesuai dengan teori dua faktor Harman et al. (2026), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan relasi interpersonal yang baik adalah faktor *hygiene factors* yang berperan dalam menurunkan ketidakpuasan kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil yang diperoleh oleh Grenier & Neill (2024) dan Azzahra & Fauziah (2025) yang menunjukkan bahwa suasana kerja yang baik dan pengakuan dari atasan dapat meningkatkan keterlibatan

serta semangat kerja karyawan. Dalam konteks Kepoel Kepoel Hotpot, praktik tersebut menjadi elemen dari budaya organisasi yang mendukung motivasi karyawan saat memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Hasil wawancara mengindikasikan bahwa penyelesaian konflik lebih mengedepankan komunikasi yang terbuka dan diskusi antarkaryawan sebelum melibatkan pemilik usaha. Konflik ringan diselesaikan langsung melalui diskusi antara anggota tim, sementara konflik yang memengaruhi operasional ditangani secara bertahap dengan melibatkan kepala shift dan pemilik sebagai pengambil keputusan akhir.

Salah satu narasumber menjelaskan: "Jika hanya terjadi kesalahpahaman kecil antara staf, kami biasanya langsung membicarakannya saat itu juga, biasanya saat istirahat atau setelah toko selesai operasi. Jika belum tuntas, baru *Leader* atau Kepala *Shift* yang membantu menyelesaikan. Saya sebagai pemilik baru terlibat jika konflik sudah mengganggu operasi atau terkait masalah yang lebih serius." (Partisipan A)

Partisipan juga menyampaikan bahwa jika ada kesalahan dalam pelayanan kepada pelanggan, penyelesaiannya tidak terpusat pada mencari pihak yang salah, melainkan pada evaluasi bersama untuk mencegah terulangnya kesalahan yang serupa.

Hasil penelitian itu menunjukkan bahwa penyelesaian konflik di Kepoel Kepoel Hotpot dilakukan dengan komunikasi yang transparan, diskusi bersama, dan penilaian kolaboratif agar

setiap anggota tim dapat menyampaikan pandangannya. Pola ini merepresentasikan ciri-ciri budaya klan seperti yang dijelaskan oleh Nkosinkulu (2024), Sangapan & Manurung (2025), dan Siahaan et al. (2026), yang menekankan hubungan kekeluargaan, kerja sama, dan saling membantu dalam menyelesaikan masalah organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh Jin & Peng (2024), yang menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dapat menciptakan *psychological safety*, sehingga anggota organisasi merasa nyaman untuk mengungkapkan pendapat atau mengakui kesalahan. Selain itu, studi ini melengkapi hasil tersebut dengan mengungkapkan bahwa pada UMKM kuliner, penyelesaian konflik melalui evaluasi bersama tidak hanya memperkuat hubungan antar karyawan, tetapi juga mendukung peningkatan proses layanan sehingga kualitas pelayanan kepada pelanggan tetap terjaga.

Melalui observasi dan wawancara mendalam, budaya organisasi di Kepoel Kepoel Hotpot terbentuk dari interaksi empat aspek utama, yaitu hubungan kerja yang terencana, komunikasi yang transparan, strategi motivasi yang fokus pada kenyamanan kerja, serta proses penyelesaian konflik yang mengutamakan musyawarah dan evaluasi kolektif. Keempat aspek itu saling terintegrasi dan mendukung untuk membangun pola perilaku kerja yang konsisten di antara semua anggota organisasi (Afry et al., 2025; Ramadhan et al., 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Kepoel Kepoel Hotpot

memiliki tiga ciri utama. Pertama, budaya organisasi mencerminkan keseimbangan antara formalitas dalam alokasi peran, tanggung jawab, dan proses pengambilan keputusan dengan hubungan antarkaryawan yang tetap akrab dalam interaksi sehari-hari. Kedua, budaya organisasi dibentuk melalui komunikasi yang transparan, sehingga kolaborasi dalam koordinasi kerja, pengungkapan pendapat, dan penyelesaian konflik dapat terwujud. Ketiga, budaya organisasi bersifat fleksibel karena praktik praktik yang diterapkan berkembang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan, seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan penghargaan secara langsung, dan melakukan evaluasi bersama setelah operasional berlangsung.

Penemuan itu mengindikasikan bahwa budaya organisasi di Kepoel Kepoel Hotpot tidak hanya dibentuk oleh aturan formal, melainkan juga tumbuh dari praktik kerja yang dilakukan secara konsisten dalam kegiatan operasional harian. Ciri-ciri tersebut sejalan dengan kerangka budaya organisasi Siahaan et al. (2026), yang menunjukkan dominasi ciri budaya klan sambil tetap mempertahankan elemen budaya hierarki dalam distribusi tugas dan pengambilan keputusan. Temuan penelitian ini juga mendukung hasil studi Ruslan et al. (2026) yang menyatakan bahwa partisipasi anggota organisasi dan kesesuaian dalam menerapkan nilai-nilai kerja adalah faktor krusial dalam menciptakan budaya organisasi yang efektif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi di

UMKM tidak selalu memerlukan sistem manajemen yang rumit. Praktik praktik dasar seperti penugasan yang jelas, komunikasi yang transparan, pemberian penghargaan secara langsung, serta penyelesaian perselisihan melalui diskusi bisa menjadi dasar budaya organisasi yang mendukung koordinasi kerja, meningkatkan kenyamanan karyawan, dan mempertahankan konsistensi kualitas layanan pada UMKM yang berada dalam tahap awal pertumbuhan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis budaya organisasi yang berkembang pada UMKM Kepoel Kepoel Hotpot. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui hubungan kerja yang terstruktur dengan keterlibatan langsung pemilik, komunikasi yang terbuka, strategi motivasi berbasis suasana kerja yang nyaman dan apresiasi langsung, serta penyelesaian konflik melalui komunikasi dan evaluasi bersama. Keempat aspek tersebut membentuk budaya organisasi yang menyeimbangkan formalitas dalam pembagian tugas dengan fleksibilitas dalam hubungan interpersonal sehingga mendukung koordinasi kerja dan konsistensi pelayanan.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian budaya organisasi pada UMKM dengan memberikan gambaran mengenai proses pembentukan budaya organisasi pada usaha kuliner yang berada pada fase awal pertumbuhan melalui pendekatan studi kasus. Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian

tugas yang jelas, komunikasi terbuka, pemberian apresiasi, dan penyelesaian konflik secara musyawarah dapat menjadi dasar pengembangan budaya organisasi pada UMKM. Penelitian ini terbatas pada satu objek penelitian dengan jumlah informan yang relatif sedikit, sehingga penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak UMKM atau menggunakan desain studi kasus multipel agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai budaya organisasi pada berbagai konteks usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Aden, A. M., & Ali, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di UMKM. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 2(4), 149–155. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jhesm.v2i4>
- Afry, J. N., Bihi, A. K., Argani, H. R., Dida, A., & Tandiyono, T. E. (2025). Komunikasi Terbuka, Rahasia PT Spindo Ciptakan Lingkungan Kerja Nyaman. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 564–578.
- Agita, P., & Yustanti, D. E. (2026). Efektivitas Penerapan Persetujuan Tindakan Media (Informed Consent) sebagai Perlindungan Hukum bagi Pasien dan Tenaga Kesehatan dalam Pelayanan Medis di Rumah Sakit. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 04(01), 862–870.
- Agustina, S. P., Endri, V. D., Saputri, R. T., & Zora, F. (2025). Strategi Pengembangan UMKM di Sektor Ekonomi Kreatif untuk Meningkatkan Daya Saing. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 5, 5123–5135.
- Ardhya, B. N. (2025). Peran Kepemimpinan Digital dalam Memediasi Hubungan antara Budaya Inovasi dan Kinerja Organisasi pada UKM Digital. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2).
- Arthamevia, A. D., Febriantina, S., & Maulida, E. (2025). Analisis Budaya Organisasi pada Industri Distribusi Dagang Produk Keselamatan (Studi Kasus Pada Pt Xyz). *Scientific Journal of Economics, Management, Business, and Accounting*, 467–483. <https://doi.org/10.37478/als.v15i02.6105>
- Asysyauki, A. H., & Widjaja, R. R. (2026). Metode Studi Kasus Robert K. Yin dalam Penelitian Arsitektur. *Sci-Tech Journal*, 5, 91–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.56709/stj.v5i1.1078>
- Azzahra, R. M. F., & Fauziah, R. S. P. (2025). Peran Faktor Hygiene dalam Teori Dua Faktor terhadap Kepuasan Kerja melalui Kondisi Lingkungan Kerja. *Karimah Tauhid*, 4, 6424–6432.
- Bogale, A. T. (2024). Organizational Culture : A Systematic Review. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Buleun, C., Astuti, S., & Sitorus, O. F. (2025). Internalisasi Nilai Kepemimpinan Kewirausahaan dalam Pengelolaan UMKM Kuliner. *DIKLUS: Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 1(March), 41–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/dikus.v9i1.88060>
- Dangkua, F., Ahmad, R., & Katili, R. (2026). Etika Penyelenggara Tenaga Perekam Medis dalam Upaya Pencegahan Kebocoran Data dan Informasi Medis Pasien di RSUD Dr. Hasri Ainun Habibie. *Jurnal Riset Ilmiah*, 3(1), 186–195. <https://doi.org/https://doi.org/10.62335>
- Fajri, A. K., Piyani, N., Saputri, T. M., & Yuliana. (2025). Mengembangkan Budaya Kerja yang Positif Pada Usaha

- Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Bogor. *Idea Abdimas Journal*, 3(69), 121–125.
- Fatimah, R., & Panjaitan, L. L. (2025). Fenomena Kuliner Jepang di Indonesia: Antara Tren, Budaya, dan Adaptasi. *Kiryoku*, 2, 396–409.
- Grenier, S., & Neill, T. O. (2024). Self-determination Theory and Its Implications for Team Motivation. *Applied Psychology*, May 2023, 1833–1865.
<https://doi.org/10.1111/apps.12526>
- Gunawan, A. S., & Cahayani, A. (2025). Types of Organization Culture that is Important and Relevant for the Success of SME's Entrepreneur (Case Study in the Creative Economy Entrepreneurs in Jakarta). *Ilomata International Journal of Management*, 3, 1021–1033.
- Harmen, H., Siahaan, B. E., Gultom, J. D., & Hivisini, K. (2026). Implementasi Peningkatan Kualitas Lingkungan Perusahaan terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan di PT Madu Baru Yogyakarta. *Gemilang: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 6, 47–62.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56910/gemilang.v6i1.3362>
- Himam, M. K., Anam, S., & Nashrullah. (2026). Teknik Pemilihan Informan dalam Penelitian Kualitatif: Strategi dan Implementasi. *Pediaqu: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 1688–1696.
- Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data dalam Riset Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(2), 70–78.
- Jin, H., & Peng, Y. (2024). The Impact of Team Psychological Safety on Employee Innovative Performance A Study With Communication Behavior as A Mediator Variable. *PLOS ONE*, 1–11.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306629>
- Kurnia, F., & Fitri, Y. (2026). Integrasi Sistem Internal sebagai Pembentuk Kapabilitas Organisasi UMKM Kuliner di Indonesia. *Metode Jurnal Teknik Industri*, 12(1), 98–107.
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3, 21–45.
- Nkosinkulu, Z. (2024). Visualizing education: infographics and pop-up edutainment exhibitions. *Journal of Visual Literacy*, 43(3), 250–265.
<https://doi.org/10.1080/1051144X.2024.2396253>
- Prihatni, A., Gunawan, L., Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., & Gunawan, L. (2026). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dalam Membangun Motivasi Inovasi serta Keunggulan Bersaing Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah Di Jakarta. *ASTIN Mandiri*, 5, 111–125.
- Qomaruddin, & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting and Administration*, 1(2), 77–84.
- Ramadhan, M. A., Mufid, D. I., Ilham, R., Tarigan, S. W. B., Bangun, G. S., & Andriani, T. (2025). Keterampilan komunikasi efektif, komunikasi terbuka dan jelas dalam micro leading. *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah*, 10(3), 1019–1028.
<https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jkps.v10i3.641>
- Ruslan, A., Logiana, A. D., Subandrio, D., & Putri, N. O. R. (2026). Improving Attention and Engagement in Special Needs Education Through Visual Prototypes. *Educational Research for Social Change*, 15(1), 56–70.
<https://doi.org/https://doi.org/10.171>

59/2221-4070/2026/v15n1a4

Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran Budaya Organisasi dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. *Journal of Strategic and Human Resources (JSHR)*, 1(2), 1–13.

Saputra, R. H., Hassan, F., & Falah, R. S. (2026). Analisis Aspek Manajemen dalam Studi Kelayakan Bisnis pada Usaha Kafe Skala UMKM. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 5(3), 7288–7298.

Siahaan, B. N., Hasan, M., Manday, C. R., & Marpaung, D. (2026). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan UMKM Di Kota Medan. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 4, 150–165.

Sunniya, N., & Mafturrahman. (2025). Analisis Kinerja Customer Service Officer dalam Meningkatkan Pelayanan Anggota di Kospin Jasa Capem Kedungwuni Kabupaten Pekalongan. *DINAMIKA PUBLIK: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis*, 3.

Wahyuni, U., Fathorrahman, Zainurrafiqi, Rahayu, R. P., Putri, D. L. P., & Hidayati, N. (2024). Pengaruh Transformational Leadership dan Transactional Leadership Terhadap Komitmen Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 2.

Windarto, A., Isnaini, A., Salim, W. M. R. A., Lestari, N. P., Faizin, W. N. M., Sumiati, Prastiono, S., Khusnia, A. N. R. | M. N. N. R. B. F. K. | D. S. N. H. I. | R., Kurniawan, R., Ariyanto, R. C. P. C. B., Wicaksono, A. T. S., Rahayu, R. A., Ihsan, S. H., Basofitrah, A., & Hermawan, D. J. (2025). *Manajemen UMKM dan Kewirausahaan* (Sudarmiatin (ed.)). PT Afanin Media Utama.