

Buku ini menyajikan hasil observasi atas pelaksanaan sistem pengendalian manajemen pada perusahaan UMKM di Yogyakarta. Laporan observasi yang disajikan dalam buku ini merupakan hasil kerja penelitian mahasiswa yang sedang mengambil mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen. Melalui kegiatan observasi langsung ke pelaku UMKM tentang implementasi sistem pengendalian manajemen, terdapat beberapa manfaat yang diperoleh. Pertama, mahasiswa mampu memotret desain sistem pengendalian suatu perusahaan. Kedua, mahasiswa mampu mengintegrasikan teori yang diperoleh di kelas dengan praktik riil di lapangan. Ketiga, mahasiswa mampu mengevaluasi kelebihan ataupun kekurangan atas praktik pengendalian manajemen pada suatu perusahaan dan memberikan rekomendasi perbaikan. Keempat, mahasiswa lebih terbiasa untuk melakukan riset dan analisis data serta mendorong untuk berfikir obyektif, sistematis, dan kritis dalam membaca situasi.

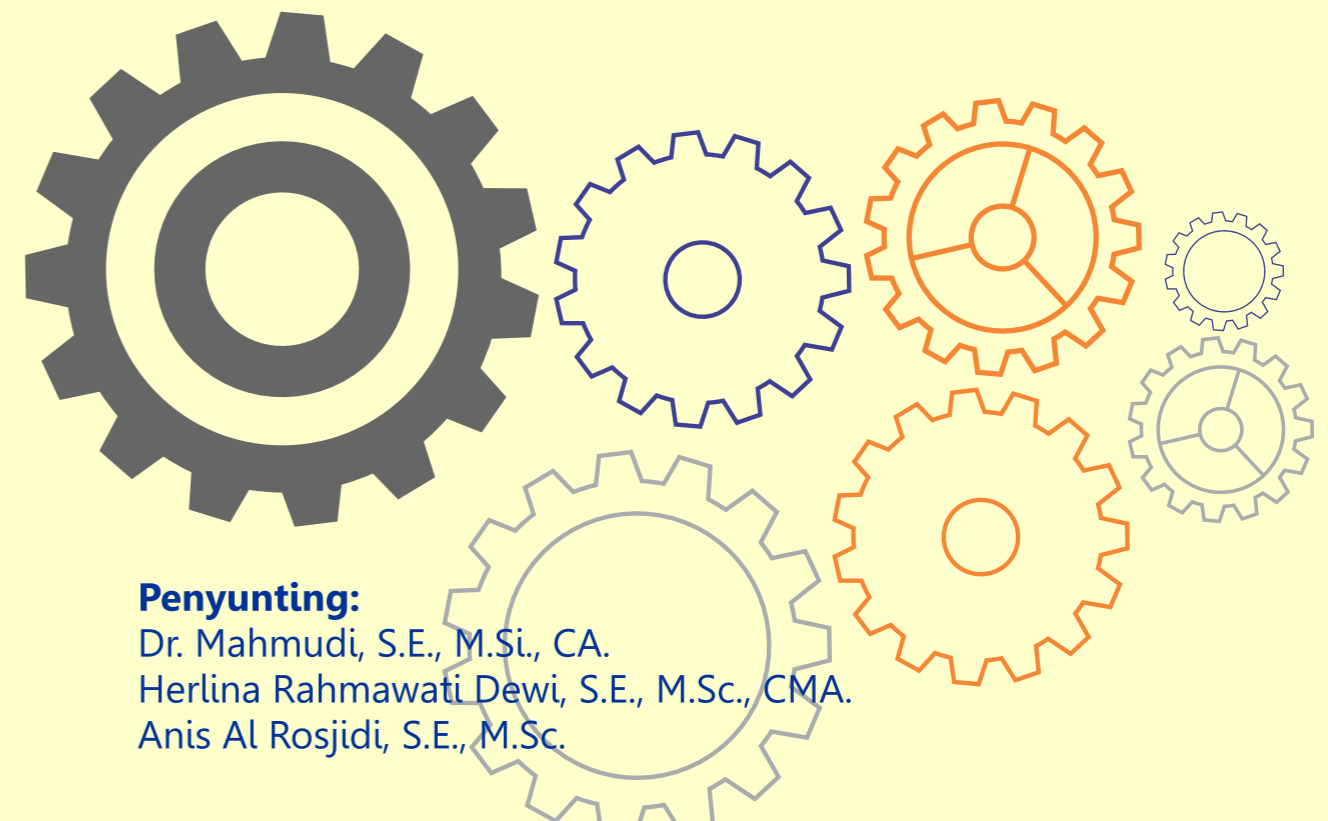
Daftar Penulis

Sistem Pengendalian Manajemen "BAKSO KLENGER"	<i>Hendrik Jimi Pirmando, Desi Mulqiani, dan Prila Eki Rolanisa</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "YAMIE PANDA"	<i>Rafika Tsary Atmakusuma, Anindya Nariswari Salsabila, dan Destianna Rahmadhani</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "ROCKET CHICKEN"	<i>Lutfiana Widyawati, Muhammad Raihan Alviano, Dinda Farisa, dan Rangga Bayu</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "TAICHAN BAGOR"	<i>Raffi Fauzul Adhim, Nurintan Oktari, dan Rizky Puspita Dewi</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "WAROENG SPESIAL SAMBAL (SS)"	<i>Rizki Cahyo G., Rafiq Maulana, dan R. Doan Satria D.P.</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "WAIKI BONELESS CHICKEN"	<i>Dita Hasnatun Nisa, Nurul Wikan Irowati, dan Puteri Amira Syifani</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "CENKIR HERITAGE RESTO & COFFEE"	<i>Anandita Dwi Agustine, Delia Mutia Pratiwi, dan Niemas Meilina Herawati</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "UPNORMAL Coffee and Roaster"	<i>Muhammad Zikri Hamdani, Adhitya Priambodo, dan Kartika Saraswati</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "WARUNK UPNORMAL"	<i>Annisa Dewi Ramadani, Sekar Alfin Rostiano, dan Fitriining Tyasmasdanti</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "FOR US COFFEE"	<i>Olivina Mustika Aji, M. Arya Aditya Saputra, dan Dewi Maulidya</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "BLACKBONE COFFEE"	<i>Bangkit Agung Reformasi, Endah Nur Safitri, Clara Swadhesi Bellah, dan Farida Rismawati</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "MELIPIR COFFEE & SPACE"	<i>Asri Fauziah Daswir, Femmy Novitasari, Lintang Sekar Piniji</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "EPLUS.CO."	<i>Gita Amalia, Muhammad Gigih F., dan Septika Trinandy G.</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "ERHA COFFEE & LITERACY"	<i>Nafisatul Ummah Oktarini, Zibda Syaqaoti, dan Aulia Utami</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "PEACHY COFFEE"	<i>Dinda Aprilia Sekar, Virda Julia Kahar, Anita Firdaus, dan Depi Nurmala Sari</i>
Sistem Pengendalian Manajemen "OKSIGEN COFFEE"	<i>Rinaldi Osva Permana, Kacahya Hanugrah, Ali reza Firdaus, dan Fahmi Abi Panuntun</i>



BUKU 1

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH



Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M.Si., CA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M.Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH

(BUKU 1)

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M.Si., CA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M.Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.



Penerbit EKONISIA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta

Sistem Pengendalian Manajemen Usaha Mikro Kecil Menengah (Buku 1)

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M.Si., CA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M.Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

Hak cipta © 2020, pada penulis

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang, dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit

Edisi Pertama

Cetakan Pertama, Oktober 2020

Hak Penerbitan pada EKONISIA Yogyakarta

ISBN 978-602-6617-49-1 (no.jil.lengkap)

ISBN 978-602-6617-50-7 (jil.1)

Penerbit EKONISIA

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283

Telp (0274) 886478, 881546 Fax. (0274) 882589

KATA PENGANTAR

Setiap organisasi membutuhkan pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa strategi yang sudah dirancang terimplementasikan dengan baik. Jika strategi diimplementasikan dengan efektif dan efisien, harapannya tujuan organisasi dapat tercapai. Jika tujuan organisasi tercapai, maka visi dan misi organisasi akan lebih mudah diwujudkan. Pengendalian manajemen setiap organisasi bisa bervariasi tergantung pada tingkat kompleksitas, jenis, ukuran, dan karakteristik spesifik organisasi tersebut. Pengendalian manajemen perusahaan multinasional yang memiliki skala usaha raksasa tentu akan berbeda dengan perusahaan yang masih berskala kecil, misal UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Pengendalian manajemen perusahaan manufaktur bisa berbeda dengan perusahaan jasa dan perdagangan. Bahkan perusahaan dalam satu industri yang sama bisa jadi memiliki pengendalian manajemen yang berbeda. Sama-sama perusahaan di bidang industri teknologi informasi dan komputer, antara perusahaan Apple dengan Samsung memiliki pengendalian manajemen yang berbeda.

Namun meskipun setiap perusahaan memiliki model pengendalian manajemen yang berbeda-beda, terdapat beberapa prinsip dan konsep pengendalian yang sama. Prinsip-prinsip pokok pengendalian manajemen antara lain bahwa setiap perusahaan perlu memiliki sistem perencanaan organisasi, sistem pengukuran dan evaluasi kinerja, struktur organisasi yang mendeskripsikan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab, sistem kompensasi, sistem dan prosedur kerja, peraturan-peraturan organisasi, dan sistem pengaturan keuangan organisasi.

Buku ini menyajikan hasil observasi atas pelaksanaan sistem pengendalian manajemen pada perusahaan UMKM di Yogyakarta. Laporan observasi yang disajikan dalam buku ini merupakan hasil kerja penelitian mahasiswa yang sedang mengambil mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen. Melalui kegiatan observasi langsung ke pelaku UMKM tentang implementasi sistem pengendalian manajemen, terdapat beberapa manfaat yang diperoleh. Pertama, mahasiswa mampu memotret desain sistem pengendalian suatu perusahaan. Kedua, mahasiswa mampu mengintegrasikan teori yang diperoleh di kelas dengan praktik riil di lapangan. Ketiga, mahasiswa mampu

mengevaluasi kelebihan ataupun kekurangan atas praktik pengendalian manajemen pada suatu perusahaan dan memberikan rekomendasi perbaikan. Keempat, mahasiswa lebih terbiasa untuk melakukan riset dan analisis data serta mendorong untuk berfikir obyektif, sistematis, dan kritis dalam membaca situasi.

Melalui buku ini diharapkan bisa membantu para pembaca, baik mahasiswa maupun para pelaku usaha dalam merencanakan bisnis yang akan mereka tekuni. Semoga buku ini bisa menginspirasi pembaca untuk membuat desain sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien untuk organisasi.

Yogyakarta, 5 Oktober 2020

Editor,

Dr. Mahmudi, S.E, M.Si., CA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M.Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar _____	iii
Daftar Isi _____	v

Bagian I: Rumah Makan dan Restoran

Pengantar Bagian I _____	vi
Bab I Bakso Klenger _____	1-12
Bab II Yamie Panda _____	13-22
Bab III Rocket Chicken _____	23-28
Bab IV Taichan Bagor _____	29-36
Bab V Spesial Sambal _____	37-44
Bab VI Waiki Boneless Chicken _____	45-52

Bagian II: Kafe dan/atau Coffee Shop

Pengantar Bagian II _____	53
Bab VII Cengkir Heritage Resto & Coffee _____	55-66
Bab VIII Upnormal Coffee and Roaster _____	67-76
Bab IX Warunk Upnormal _____	77-86
Bab X For Us Coffee _____	87-92
Bab XI Backbone Coffee _____	93-100
Bab XII Melipir Coffee and Space _____	101-106
Bab XIII EPlus.Co. _____	107-116
Bab XIV Erha Coffee and Literacy _____	117-124
Bab XV Peachy Coffee _____	125-132
Bab XVI Oksigen Coffee _____	133-140

BAGIAN I

Sistem Pengendalian Manajemen Perusahaan Rumah Makan dan Restoran

Usaha kuliner merupakan bisnis yang sangat ketat persaingannya. Umur bisnis kuliner sangat bervariasi, bisa sangat singkat hanya bertahan beberapa bulan saja tetapi bisa juga bertahan puluhan tahun bahkan bisa turun-temurun ke ahli warisnya. Skala usaha bisnis kuliner pun juga bervariasi mulai dari sangat kecil dan tradisional berupa warung angkringan hingga menjadi perusahaan besar transnasional seperti KFC dan McDonald. Usaha kuliner yang pada dasarnya untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia berupa pemenuhan rasa lapar mampu berkembang menjadi bisnis restoran dan rumah makan yang menjanjikan secara finansial. Tentunya untuk membangun bisnis kuliner yang stabil dan berdaya saing dibutuhkan sistem pengelolaan bisnis yang baik. Setiap usaha kuliner perlu memiliki sistem pengendalian manajemen yang memadai untuk menjaga keberlangsungan usaha dan mencapai kinerja terbaik.

Pada bagian ini dibahas bagaimana bentuk-bentuk pengendalian manajemen yang diaplikasikan pada perusahaan yang bergerak dalam usaha kuliner, yaitu rumah makan, restoran, dan kafe. Berbagai usaha kuliner tersebut memiliki keunikan dan ciri khas tersendiri. Seringkali suatu bisnis kuliner memiliki kekuatan pada cita rasa makanan yang disajikan. Pada umumnya rumah makan dan restoran menjadikan cita rasa makanan sebagai keunggulan untuk menarik konsumen menjadi pelanggan setia. Sedangkan ada juga usaha yang menonjolkan keunikan makanan dan cara pengolahannya atau yang lebih dikenal dengan makanan/minuman kekinian yang sangat menarik bagi anak-anak dan kalangan muda untuk mencoba. Semua hal tersebut perlu dikemas dengan strategi yang tepat. Implementasi sistem pengendalian manajemen yang tepat tentunya akan sangat mempengaruhi kinerja usaha kuliner yang dijalankan. Dalam bagian ini dibahas pengendalian manajemen pada perusahaan rumah makan dan restoran: Bakso Klenger, Yamie Panda, Rocket Chicken, Taichan Bagor, Spesial Sambal, dan Waiki Boneless Chicken.

BAKSO KLENGER

Sistem Pengendalian Manajemen

“BAKSO KLENGER”

Hendrik Jimi Pirnando

Desi Mulqiani

Prila Eki Rolanisa

Pemilik “Bakso Klenger” mencoba meningkatkan kasta bakso sebagai menu kuliner yang premium. “Bakso Klenger” memiliki harga jual di atas rata-rata dibandingkan bakso pada umumnya. Namun demikian, “Bakso Klenger” mencoba untuk berinovasi melalui beraneka ragam menu bakso yang berbeda dan unik. “Bakso Klenger” juga menyediakan tempat makan yang nyaman serta benuansa tradisional yang setara dengan restoran. Hal ini dilakukan pemilik agar tujuan usaha dapat tercapai. Tujuan usaha yang ingin dicapai adalah untuk mendapatkan profit yang maksimal serta menciptakan lapangan kerja, khususnya untuk warga di sekitar “Bakso Klenger”.

Hal lain yang menarik dari “Bakso Klenger” adalah *values* yang diterapkan oleh pemilik dalam menjalankan usahanya. “Bakso Klenger” mengutamakan nilai kekeluargaan, keagamaan, kedisiplinan, dan kejujuran dalam bekerja. Hal ini menjadi keunggulan bagi “Bakso Klenger” karena pemilik “Bakso Klenger” memiliki *leadership style* cukup baik. *Leadership style* ini kemudian melekat menjadi budaya dan *values* dari usaha sehingga dapat menjadi alat pengendalian informal yang cukup baik. Hal ini menjadi penyeimbang dari sistem pengendalian manajemen formal usaha yang belum optimal.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Bakso Klenger adalah warung bakso yang bergerak di bidang kuliner. Warung bakso ini bermula dari warung nasi ala prasmanan yang didirikan Pak Taufiq dan Bu Septika di Kupang pada tahun 2011. Warung nasi tersebut tidak bertahan lama, hanya beberapa minggu saja. Pak Taufiq kemudian menutup warung makan prasmanannya dan memilih membuka warung bakso seperti keluarganya di Nusa Tenggara Barat (NTB).

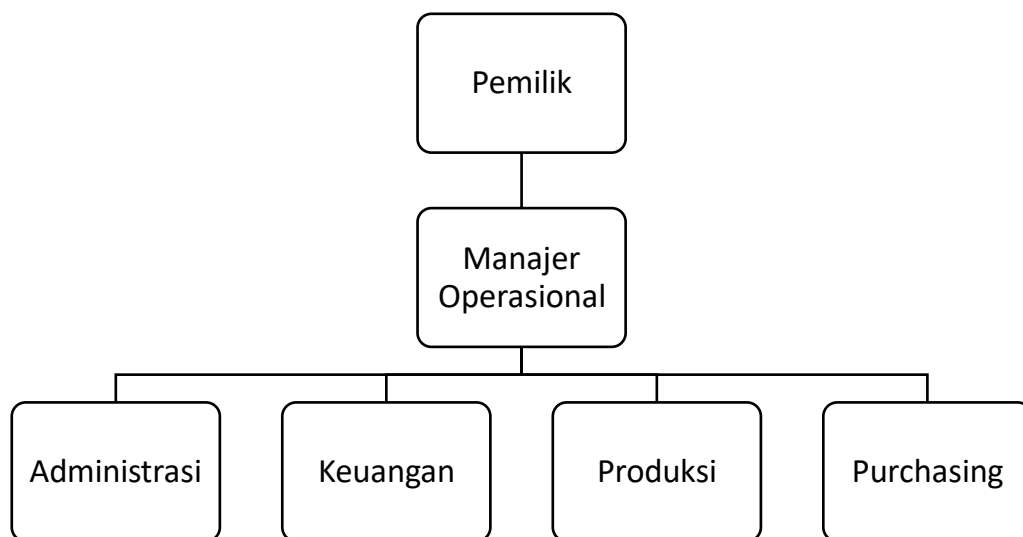
Pak Taufiq beserta istrinya, Ibu Septika, kemudian memutar otak untuk mencari cara agar orang mau mengunjungi warung baksonya. Pak Taufiq memutuskan untuk pindah ke Yogyakarta karena Ibu Septika memiliki rumah yang berada di Muntilan, Magelang. Kemudian, beliau membuka warung bakso di Yogyakarta.

Pada awal permulaan usaha, Pak Taufiq membuat bakso yang berukuran tidak normal. Bakso yang dibuat berukuran 250 gram. Seiring berjalannya waktu, Pak Taufiq juga membuat bakso ukuran 500 gram, satu kilogram, dua kilogram, tiga kilogram, dan bahkan lima kilogram. Pak Taufiq memberi nama bakso tersebut "Bakso Klenger". Nama "klenger" digunakan karena orang tidak akan habis menikmati bakso besar ini sendirian. Warung Bakso Klenger milik Pak Taufiq mempunyai 2 cabang. Cabang pertama adalah Bakso Klenger Ratu Sari yang berada di Jl. Wahid Hasyim No 296 Nologaten, Yogyakarta. Cabang pertama didirikan pada tahun 2011. Cabang kedua berada di Jl. Perumnas, Mundu Saren, Sleman, Yogyakarta. Cabang kedua didirikan pada tahun 2017.

Pegawai Bakso Klenger berjumlah 60 orang. Konsep yang digunakan warung Bakso Klenger adalah konsep klasik dipadukan dengan warna-warna *colorful*. Konsep ini berasal dari Ibu Septika. Beliau juga menawarkan konsep *nongkrong*, maksudnya pembeli tidak hanya makan bakso tetapi bisa nongkrong. Sehingga, suasana kebersamaan dan keceriaan saat makan bakso bersama teman, sahabat, maupun keluarga benar-benar dapat dirasakan.

Adapun tujuan pendirian Bakso Klenger adalah untuk mendapatkan profit serta menciptakan lapangan kerja, khususnya untuk warga sekitar.

B. Struktur Organisasi Perusahaan



Jobdesk masing-masing dalam struktur organisasi:

1. Direktur/Pemilik
 - a. Memilih, menetapkan, dan mengawasi tugas karyawan, kepala bidang divisi, serta manajer operasional.
 - b. Mengangkat dan memberhentikan karyawan.
 - c. Mempunyai wewenang untuk menyelesaikan atau mengambil keputusan dalam perusahaan.
 - d. Merencanakan serta mengembangkan sumber-sumber pendapatan dan kekayaan perusahaan.
 - e. Menyetujui anggaran perusahaan.
2. Manajer Operasional
 - a. Mengontrol, mengawasi, dan terjun langsung di warung Bakso Klenger.
 - b. Membantu direktur dalam memantau hasil dan kualitas produksi agar memenuhi standar sesuai dengan pesanan.
3. Divisi Administrasi
Bertugas mengatur dan mengontrol bagian administrasi serta gudang.
4. Divisi Keuangan
Bertugas mengatur uang masuk dan uang keluar atau pendanaan.
5. Divisi Produksi
Bertugas mengolah dan memproduksi Bakso Klenger.
6. Divisi *Purchasing*/Pembelian
Bertugas membeli bahan dan peralatan yang dibutuhkan serta melakukan koordinasi, dan pengendalian tugas-tugas yang menyangkut bidang pembelian.

C. Nilai Perusahaan

1. Visi Utama
Menjadikan Bakso Klenger sarana untuk membantu orang lain yang berpendidikan kurang namun memiliki semangat kerja serta menciptakan lapangan pekerjaan.
2. Misi Utama
 - a. Menyediakan bakso yang berkualitas dan bervariasi
 - b. Menyediakan konsep wisatawan kuliner dan pusat oleh-oleh untuk keluarga
 - c. Memproduksi bakso terbesar dengan berat 1 ton di Yogyakarta
 - d. Memberikan kenyamanan bagi pelanggan dengan memberikan suasana yang menarik serta menjadikan karyawan sebagai bagian dari keluarga yang solid.
 - e. Membuat masyarakat beranggapan bahwa belum merasa ke Yogyakarta jika belum mampir dan makan di Bakso Klenger.
3. Nilai-nilai Dasar
Nilai-nilai dasar yang diterapkan oleh Bakso Klenger adalah menjunjung kekeluargaan, keagamaan, kedisiplinan, dan kejujuran dalam hal bekerja. Nilai dasar ini berperan penting dalam kemajuan bisnis dan perkembangan bisnis.

D. Proses Bisnis Perusahaan

1. Bentuk Usaha
Bakso Klenger adalah warung bakso yang bergerak di bidang kuliner, yaitu pembuatan bakso.

2. Produk Usaha
Bakso Klenger memproduksi bakso dengan menggunakan bahan utama daging.
3. Brand, Logo, dan Moto Perusahaan
 - a. Brand



Pemilik memilih nama "Bakso Klenger". Nama ini diambil dari kata Klenger. Nama ini mulanya didapat secara tidak sengaja. Nama ini didapat ketika ada orang yang makan bakso sampai tidak sanggup lagi untuk menghabiskan karena ukuran bakso yang besar dan daging sapi yang benar-benar padat. "Dulu itu ada orang yang makan sampai benar-benar tidak sanggup dan dalam istilah Jawa berarti "klenger"."

- b. Logo
Logo Bakso Klenger dipilih dengan nuansa *colorful* sesuai dengan konsep anak muda masa kini yang menyukai warna *colorful* sehingga dapat menarik perhatian.
 - c. Moto
Datang sadar, Pulang Klenger
4. Proses Produksi
Bakso klenger sendiri selalu diproduksi dalam keadaan segar karena proses produksi dan penjualan selalu dilakukan di hari yang sama. Sehingga, Bakso Klenger yang disediakan masih baru dan bukan bakso-bakso yang diproduksi dari jauh-jauh hari lalu disimpan untuk dijadikan stok.
 - a. Proses produksi dimulai pukul 05.00 pagi Karyawan sudah siap di pasar untuk mengambil daging dan bahan yang digunakan untuk memproduksi bakso di pemasok.
 - b. Pada pukul 07.00 pagi, proses produksi dan pengolahan sudah dimulai.
 - c. Pada pukul 10.00 pagi, bakso sudah siap untuk dijual.
5. Sistem Penggajian
Sistem penggajian yang diterapkan oleh Bakso Klenger adalah sistem gaji bulanan. Dalam sistem penggajian tersebut, karyawan akan memperoleh gaji pokok dan tunjangan.
6. Fasilitas Karyawan
Warung Bakso Klenger memberikan fasilitas kepada karyawannya berupa:
 - asrama untuk tempat tinggal karyawan
 - makan 2 kali sehari.
 - uang mingguan.
 - piknik karyawan yang diadakan 1 tahun sekali
 - jatah libur 2 hari dalam satu bulan
 - tunjangan kesehatan berupa BPJS
7. Strategi dan Program Bisnis
Bakso Klenger aktif dalam melakukan pemasaran di sosial media seperti Instagram dan Facebook. Bakso Klenger juga melakukan promosi dengan membuat *vlog* untuk memasarkan Bakso Klenger dan diunggah di YouTube.

E. Pengendalian Manajemen

1. Struktur pengendalian manajemen

- a) Struktur Organisasi
Struktur organisasi Bakso Klenger menggunakan struktur organisasi fungsional. Setiap divisi bertanggung jawab terhadap *job description* masing-masing yang telah ditentukan. Semua fungsi dalam organisasi dilibatkan secara kolektif dan saling membantu dalam mencapai tujuan organisasi.
- b) *Reward & Punishment*
Reward yang diberikan oleh pemilik dan manajemen kepada karyawan yang bekerja dengan aktif, rajin, dan giat, adalah berupa uang maupun barang. *Punishment* yang diberikan kepada karyawan harus sesuai SOP perusahaan. *Punishment* yang diberikan dapat berupa teguran, potongan uang tunjangan, atau potongan uang kehadiran. Untuk pelanggaran pertama, kedua, dan ketiga, potongan yang diberikan masih sama nilainya. Potongan akan terus bertambah apabila karyawan melakukan pelanggaran keempat dan seterusnya.

2. Proses Pengendalian Manajemen

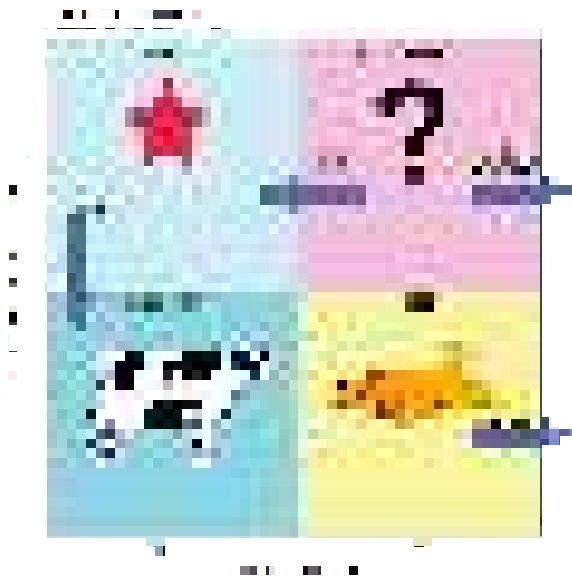
- a) Perencanaan Strategi
Bakso Klenger tidak menyusun perencanaan strategi secara detail karena sistem yang digunakan Bakso Klenger adalah sistem harian yang disesuaikan dengan penjualan harian.
Perencanaan strategi dilakukan pada hari-hari besar atau pada saat ada *event* yang akan dilaksanakan. Pada hari-hari besar atau *event*, Bakso Klenger sudah menyiapkan stok dari jauh-jauh hari dengan menambah jumlah produksi bakso dari jumlah produksi harian yang biasa.
- b) Penganggaran
Untuk penganggaran, Bakso Klenger sudah menentukan dan menyediakan anggaran digunakan pada setiap hari untuk proses produksi. Dalam penyusunan anggaran, Bakso Klenger melibatkan pemilik dan manajer operasional. Dalam penyusunan anggaran tahun berjalan, Bakso Klenger mempertimbangkan besarnya anggaran tahun lalu.
- c) Pengukuran Kinerja
Manajemen operasional bertanggung jawab dalam memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan usaha agar pelaksanaan usaha tidak menyimpang dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
Manajemen operasional melakukan pengawasan dengan cara terjun langsung setiap hari untuk mengontrol jalannya usaha Bakso Klenger. Bakso Klenger juga menyusun laporan keuangan setiap sepuluh hari sekali. Laporan keuangan ini dapat digunakan untuk mengontrol pemasukan, pengeluaran, dan profit. Laporan keuangan juga dapat digunakan sebagai dasar perencanaan pengendalian dan pengambilan keputusan.
- d) Evaluasi Kinerja
Warung Bakso Klenger melakukan evaluasi kinerja setiap tiga bulan sekali. Evaluasi kinerja dilakukan oleh Pemilik dan Manajer Operasional terhadap karyawan Warung Bakso Klenger di Cabang 2 yang berada di Jl. Perumnas, Mundu Saren, Sleman, Yogyakarta.

F. Hasil Analisis Berdasarkan Wawancara dan Pengamatan

1. Analisis SWOT

- a) *Strength*
Bakso Klenger selalu membuat inovasi dengan menambah berbagai varian seperti bakso londo, bakso petir, bakso tetelan, dan lain-lain. Bakso Klenger juga menambah beberapa inovasi makanan seperti nasi goreng, bakmi goreng, iga bakar, dan ayam goreng. Sehingga, selalu ada produk menarik untuk dijual.
- b) *Weakness*
Warung Bakso Klenger tidak memiliki CCTV sehingga menyulitkan pelacakan pada saat pencurian.
- c) *Opportunity*
Warung Bakso Klenger mudah dikenal masyarakat karena merupakan bakso pertama dan terbesar di wilayah Yogyakarta
- d) *Threat*
Adanya pesaing usaha bakso yang berada di sekitar Yogyakarta, contohnya bakso beranak.

2. Analisis BCG



Jika dianalisis menggunakan matriks BCG, warung Bakso Klenger berada pada posisi Star. Posisi Star menunjukkan bahwa produk atau unit bisnis memiliki pangsa pasar yang dominan, pertumbuhan yang cepat, serta menghasilkan uang (pendapatan) yang besar. Hal ini berarti produk-produk yang dihasilkan merupakan produk-produk terkemuka yang diminati oleh pasar.

3. Kendala dan Solusi

- a. Banyak karyawan Bakso Klenger yang masih berumur muda antara 17-22 tahun. Hal ini menyebabkan karyawan sulit untuk mengontrol emosi (*mood*)

mereka yang terkadang masih labil. Emosi yang labil ini kadang terbawa ke dalam pekerjaan mereka sehingga kerja karyawan menjadi kurang maksimal. Contoh: Karyawan kurang tersenyum kepada pelanggan karena *mood* yang sedang tidak baik.

Solusi: Pendekatan personal yang dilakukan oleh manajer operasional.

b. Komplain yang dilakukan oleh pelanggan.

Contoh: Pelanggan mendapatkan minuman yang kurang manis atau rasa makanan yang kurang pas. Akan tetapi, pelanggan baru mengajukan komplain pada saat melakukan pembayaran.

Solusi:

- Jika pelanggan mengajukan komplain pada saat membayar, pihak Bakso Klenger tidak bisa mengganti makanan/minuman pelanggan. Pihak Bakso Klenger hanya bisa meminta maaf.
- Jika pelanggan mengajukan komplain pada saat pelanggan menerima pesanan dan kurang puas dengan makanan atau minuman yang disediakan, pihak Bakso Klenger bisa mengganti makanan dan minuman tersebut sesuai yang diinginkan oleh customer.

G. Kesimpulan dan Saran

Pemilik "Bakso Klenger" mencoba meningkatkan kasta bakso sebagai menu kuliner yang premium. "Bakso Klenger" memiliki harga jual di atas rata-rata dibandingkan bakso pada umumnya. Namun demikian, "Bakso Klenger" mencoba untuk berinovasi melalui beraneka ragam menu bakso yang berbeda dan unik. "Bakso Klenger" juga menyediakan tempat makan yang nyaman serta bernuansa tradisional yang setara dengan restoran. Hal ini dilakukan pemilik agar tujuan usaha dapat tercapai. Tujuan usaha yang ingin dicapai adalah untuk mendapatkan profit yang maksimal serta menciptakan lapangan kerja, khususnya untuk warga di sekitar "Bakso Klenger".

Hal lain yang menarik dari "Bakso Klenger" adalah *values* yang diterapkan oleh pemilik dalam menjalankan usahanya. *Values* yang diterapkan mengutamakan nilai kekeluargaan, keagamaan, kedisiplinan, dan kejujuran dalam bekerja. Hal ini menjadi keunggulan bagi "Bakso Klenger" karena memiliki *leadership style* yang cukup baik. *Leadership style* ini kemudian melekat menjadi budaya dan *values* dari usaha sehingga dapat menjadi alat pengendalian informal usaha yang cukup baik. Hal ini menjadi penyeimbang dari sistem pengendalian manajemen formal yang belum optimal.

Berikut ini adalah saran yang dapat diberikan penulis berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen dan proses bisnis "Bakso Klenger":

- a) Memasang CCTV sebagai peranti keamanan dan alat bantu untuk mengontrol karyawan agar karyawan tidak bermalasan dalam bekerja dan selalu bersemangat.
- b) Menjaga ciri khas Bakso Klenger dan selalu melakukan inovasi baru agar Bakso Klenger terus berkembang dan dapat bersaing dengan bisnis kuliner yang lain.
- c) Memasang *Wifi*. Hal ini dapat menjadi daya tarik untuk mahasiswa yang ingin mengerjakan tugas dan *nongkrong*.
- d) Melakukan promosi untuk meningkatkan daya tarik khususnya pada kalangan mahasiswa. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan memberikan potongan diskon pada hari-hari tertentu.

H. Lampiran

Menu Bakso Klenger





Wawancara dan Foto Bersama Bapak Gandit (Manajer Operasional)



Suasana di "Bakso Klenger"





BAB II

Sistem Pengendalian Manajemen

“YAMIE PANDA”

*Rafika Tsary Atmakusuma
Anindya Nariswari Salsabila
Destianna Rahmadhani*

Yamie Panda adalah salah satu tempat kuliner mie ayam yang mengusung konsep akulturasi rasa antara tekstur mie dari Cina, rasa manis mie ayam Yogyakarta, serta asin mie ayam Singkawang (daerah asal pemilik). Akulturasi tersebut tercermin dalam menu Yamie Panda yang mengusung menu yamie manis dan yamie asin. Sejak berdiri pada tahun 2014 sampai dengan 2019, Yamie Panda sudah memiliki 14 cabang di seluruh Yogyakarta. Saat ini, Yamie Panda sedang dalam proses untuk membuka cabang di Semarang.

Analisis kelompok menunjukkan bahwa manajemen Yamie Panda mulai menerapkan pengendalian manajemen terutama dalam hal keuangan. Salah satu pengendalian manajemen diterapkan dalam sistem pembayaran *invoice*. Akan tetapi, perubahan tersebut kurang mendapatkan *feedback* positif dari karyawan. Karyawan merasa kesulitan memproses pembayaran *invoice* karena lamanya waktu untuk mengeluarkan kas. Kurangnya dukungan dari karyawan ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pengetahuan, sosialisasi, dan pelatihan yang diberikan. Pengendalian keuangan adalah hal yang sangat penting. Oleh karena itu, dukungan dari seluruh anggota organisasi diperlukan agar sistem yang telah dibuat dapat diimplementasikan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Yamie Panda berdiri dari sepasang suami istri yang berasal dari Cina dan Singkawang pada tahun 2014. Pada awalnya sepasang suami istri ini membuka usaha Yamie Panda di garasi milik saudaranya yang berada di sekitar kampus Universitas Gajah Mada. Daerah tersebut memiliki pangsa pasar yang bagus karena merupakan wilayah kos mahasiswa. Pada mulanya, Yamie Panda hanya memiliki dua cabang, yaitu cabang pertama yang berada di Jalan Megatruh dan cabang kedua yang berada di Babarsari.

Pemilik Yamie Panda mendapatkan ide untuk membuka usaha kuliner Yamie Panda dari tempat tinggal mereka. Yamie sendiri berasal dari Cina, tetapi juga terdapat di Singkawang. Dari sana, pemilik Yamie Panda ingin membawa yamie ke Yogyakarta dengan rasa khas Yogyakarta. Rasa yamie disesuaikan dengan lidah orang Yogyakarta yang menyukai rasa manis seperti rasa mie ayam di Yogyakarta. Di Singkawang sendiri, rasa asli yamie adalah asin. Akhirnya dari kedua ciri khas tersebut, pemilik Yamie Panda membuat menu yamie manis dan yamie asin. Yamie asin sesuai dengan yamie asli Singkawang, sedangkan yamie manis serupa dengan mie ayam yang ada di Yogyakarta.

Pada tahun 2019, cabang Yamie Panda di Yogyakarta sudah mencapai 14 cabang. Selain di Jalan Megatruh dan Babarsari, Yamie Panda juga memiliki cabang di Timoho, HOS Cokroaminoto, Ambarukmo, Kotabaru, Tamansiswa, Jalan Kaliurang KM 13,5, Godean, Jogja City Mall, Demangan, Hartono Mall, Jalan Monjali, dan Lippo Plaza Mall. Untuk cabang yang ada di luar kota, Yamie Panda sedang melakukan persiapan untuk membuka cabang di Kota Semarang. Di Kota Semarang, Yamie Panda berencana membangun 3 cabang. Kantor Yamie Panda sendiri terletak di Timoho, sedangkan *main kitchen* Yamie Panda berada di belakang Hartono Mall.

B. Struktur Organisasi



C. Visi, Misi, Tujuan dan Nilai Dasar Perusahaan

Visi

Mengenalkan bahwa Yamie Panda merupakan yamie asli dan 100% halal sehingga dapat dinikmati oleh seluruh kalangan masyarakat, baik dalam maupun luar negeri.

Misi

1. Memberikan kualitas pelayanan yang terbaik dengan bahan dasar yang halal
2. Memberikan pelayanan yang memuaskan bagi konsumen
3. Membentuk karyawan yang beretika, disiplin, dan memiliki sopan santun tinggi

Tujuan

Untuk mengenalkan yamie yang halal dan dapat dikonsumsi oleh berbagai kalangan.

Nilai dasar yang diterapkan

Nilai dasar yang diterapkan oleh Yamie Panda yaitu nilai kekeluargaan. Setiap karyawan yang bekerja di *outlet* dan kantor tersebut harus memiliki sikap kekeluargaan dan kepercayaan yang dapat mempersatukan karyawan untuk sama-sama bekerja keras.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha/Bisnis

Bentuk usaha dari Yamie Panda adalah usaha perseorangan. Usaha ini didirikan dan dibesarkan oleh sepasang suami istri. Usaha Yamie Panda ini kemudian diberikan kepada anaknya, yang saat ini menjadi pemiliknya. Untuk ke depannya, Yamie Panda berencana melakukan kerja sama usaha. Dalam kerja sama tersebut, keuntungan dari outlet Yamie Panda akan dibagi dua dengan pihak yang bekerja sama sesuai dengan kesepakatan. Pengurusan dan pengelolaan *outlet* tetap dipegang oleh pihak Yamie Panda. Begitu juga dengan produksi juga tetap diurus oleh pihak Yamie Panda. Orang yang bekerja sama hanya cukup menyediakan tempat usaha atau modal.

Produk Perusahaan



Yamie Manis Ayam Kungfu



Yamie Manis Pangsit Goreng

Produk Yamie Panda lainnya selain gambar diatas ialah,

1. Yamie Polos Asin/Manis
2. Yamie Asin tapi manis
3. Yamie Asin tapi Manis + telur
4. Yamie Asin Ayam Kungfu
5. Yamie Asin Kriuk
6. Yamie Angsio Cakar
7. Yamie VG Asin
8. Yamie Asin Pangsit Rebus
9. Yamie Asin Bakso Kuah
10. Yamie Ayam Jamur
11. Yamie Tahu Bakso
12. Yamie Manis tapi Asin
13. Yamie Manis tapi Asin+ Telur
14. Yamie Manis Ayam Kungfu
15. Yamie Manis Kriuk
16. Yamie Manis Angsio Cakar
17. Yamie VG Manis
18. Yamie Manis Pangsit Goreng
19. Yamie Manis Bakso Goreng
20. Yamie Manis Ayam Jamur
21. Yamie Manis Tahu Bakso
22. Yamie Rica Asin
23. Yamie Rica Manis
24. Yamie Rica Manis Pangsit Rebus
25. Yamie Rica Manis Pangsit Goreng
26. Yamie Black Paper Pangsit Kuah
27. Yamie Black Paper Bakso Kuah
28. Yamie Teriyaki Bakso Goreng
29. Yamie Teriyaki Pangsit Goreng
30. Bakso Oriental + Mie
31. Bakso Oriental + Tahu Bakso
32. Bakso Oriental Komplit
33. Bakso Oriental + Nasi
34. Mie Siram Polos
35. Mie Siram Ayam
36. Mie Siram Pangsit Kuah
37. Mie Siram Bakso Kuah
38. Mie Siram Ayam Jamur
39. Yamie Asin JKT Style
40. Yamie Manis JKT Style
41. Yamie Asin Skw Style
42. Yamie Manis SKW Style
43. Spesial Panda Asin
44. Spesial Panda Manis
45. Spesial Yamie Asin Sukiyaki
46. Spesial Yamie Manis Sukiyaki

Terdapat beberapa topping yang dapat dipilih, seperti:

1. Cha Siau Pao
2. Mini Wonton
3. Angsio Cakar
4. Mantau
5. Money Bag
6. Chikaw
7. Kuo Tie
8. Hakau
9. Siomay

Terdapat beberapa varian rasa minuman yang disajikan pada Yamie Panda, yaitu:

1. Air Mineral
2. Pure Jasmine Tea
3. Pure Orange
4. Lemon Tea
5. Lychee Tea
6. Markisa Tea
7. Tiramisu
8. Coco Oreo
9. Cheese Tea Red Velvet
10. Cheese Tea Taro
11. Cheese Milk Tea
12. Cheese Tea Matcha
13. Cheese Tea Milo

Hampir seluruh produk dari Yamie Panda diproduksi sendiri. Beberapa produk yang tidak dapat diproduksi sendiri adalah daging, tepung, dan sayur. Akan tetapi, secara keseluruhan bahan-bahan tersebut diolah sendiri oleh Yamie Panda. Produk utama dari Yamie Panda adalah yamie yang ditambahkan dengan bermacam-macam *topping*. Pembuatan *topping* dilakukan dalam satu tempat dengan pembuatan yamie, yaitu di *main kitchen* Yamie Panda yang berada di Puri Gejayan Indah. Pendistribusian dari *main*

kitchen ke semua *outlet* dilakukan setiap pagi hari menggunakan mobil *pick up*. Produk yang dihasilkan di *main kitchen* ini masih berbentuk produk setengah jadi.

Pembagian jumlah produk setengah jadi ke setiap *outlet* dilakukan dengan memperhatikan stok minimal. Stok minimal ditentukan dari rata-rata mie yang terjual setiap harinya. Pada saat Yamie Panda sedang menyelenggarakan promo, Yamie Panda melakukan penambahan stok. Penambahan stok yang dilakukan mencapai 20%, 30%, atau bahkan 50%. Penambahan stok yang dilakukan di setiap *outlet* berbeda-beda. Dari semua *outlet* yang dimiliki Yamie Panda, pengiriman produk yang paling banyak adalah pengiriman produk ke *outlet* Jalan Monjali. Pengiriman produk ke *outlet* Jalan Monjali dilakukan pada pagi dan siang hari.

Logo Yamie Panda



Yamie Panda memiliki logo seperti gambar di atas. Pemilik menggunakan hewan panda sebagai *brand* karena yamie merupakan makanan Tionghoa (*chinese food*). Di Tiongkok, panda dikatakan sebagai hewan yang paling spesial. Kebetulan, pemilik Yamie Panda juga menyukai hewan panda. Oleh karena itu, pemilik memutuskan untuk memberi nama Yamie Panda. Selain itu, pemberian nama ini juga terinspirasi dari film Kungfu Panda. Selain itu, logo juga memiliki gambar mangkok, sumpit, dan mie. Hal tersebut sesuai dengan penyajian produk yang menggunakan mangkok dan sumpit.

Moto Yamie Panda

Moto Yamie Panda adalah "Yamieku Yamie Panda".

Strategi Pemasaran

Strategi yang digunakan oleh Yamie Panda yaitu strategi STP. STP adalah singkatan dari *segmenting, targeting, and positioning*.

- *Segmenting* (segmentasi pasar)
Segmenting merupakan tahap paling awal dalam perumusan strategi pemasaran. *Segmenting* merupakan proses mengkategorikan, mengklasifikasikan, menggolongkan semua target potensial produk yang akan dipasarkan. Kemudian, pasar dibagi menjadi bagian-bagian berdasarkan pembeli dan kebutuhan, karakteristik atau perilakunya, dan lain-lain.

- *Targeting* (penentuan sasaran pasar)
Dalam tahap *targeting*, perusahaan menargetkan kelompok konsumen mana yang akan disasar.
- *Positioning* (penentuan produk)
Dalam *positioning*, perusahaan menjelaskan posisi produk kepada konsumen, perbedaan produk dengan produk kompetitor, serta keunggulan produk yang dimiliki.

Contoh penerapan strategi yang diterapkan oleh Yamie Panda, yaitu pada awal didirikan, Yamie Panda memiliki segmentasi pasar untuk menengah ke bawah dan lebih ditargetkan untuk keluarga. Akan tetapi, seiring berjalannya usaha, pelanggan Yamie Panda didominasi oleh para pelajar. Hal ini terjadi karena letak usaha Yamie Panda dekat dengan area kampus dan harga yang ditawarkan Yamie Panda cukup terjangkau. Produk Yamie Panda juga memiliki keunggulan dengan mengeluarkan produk Yamie Manis yang sesuai dengan lidah orang Yogyakarta. Setelah target untuk para pelajar terpenuhi dan *outlet* Yamie Panda ramai, pangsa pasar Yamie Panda mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh perubahan segmentasi pasar. Segmentasi pasar telah berubah menjadi menengah atas dan harganya sudah tidak terjangkau di kalangan pelajar.

Program yang digunakan

Setelah target pasar mengalami penurunan, pihak Yamie Panda menggunakan beberapa strategi untuk promosi dengan membuat sejumlah program seperti:

- Membuat kontes foto yang diunggah di Instagram
- Membuat promo Yamie Panda "*buy one get one free*" untuk 50 porsi setiap hari Senin dan Selasa pada pukul 09.00-11.00
- Membuat promo Cheese Tea "*buy one get one*" pada hari Senin sampai Jumat pada pukul 09.00-17.00.
- Memberikan *cashback* 40% setiap Selasa dan Kamis bagi pelanggan yang membeli produk Yamie Panda melalui GOJEK.

E. Pengendalian Manajemen

Semua karyawan Yamie Panda masih menggunakan aplikasi WhatsApp untuk saling berkomunikasi. Sehingga aplikasi ini menjadi bagian yang penting dalam proses pengendalian manajemen. Setiap hari Senin, Yamie Panda menggelar rapat internal yang digunakan untuk melakukan kroscek satu sama lain. Misalnya, bagian *marketing* melaporkan bahwa terdapat beberapa promo yang tidak laku di outlet tertentu karena kurangnya promosi. Karyawan di semua *outlet* menyampaikan input kepada supervisor area terlebih dahulu. Supervisor lalu akan menyampaikan kepada manajer dalam rapat.

Penilaian kinerja dilakukan oleh bagian *Human Resources*. Bagian *Human Resources* bertugas mengendalikan karyawan yang ada di setiap outlet. Salah satu hal yang dilakukan oleh bagian *Human Resources* adalah memberikan pemahaman mengenai *product knowledge*. Hal ini dilakukan agar para karyawan memiliki pemahaman yang baik mengenai produk-produk yang dijual. Kegiatan ini dilakukan setiap tiga bulan sekali. Perusahaan memberikan waktu antara 1 sampai dengan 3 bulan kepada karyawan sebagai masa *progression* atau masa *training*. Pada masa tersebut, kinerja karyawan akan dinilai baik atau buruk. Apabila ada karyawan yang kinerjanya buruk, perusahaan akan mencari penyebabnya sebagai bahan evaluasi. Apabila terdapat karyawan yang tidak nyaman bekerja di satu *outlet*, perusahaan akan melakukan mutasi

atau memindahkan karyawan ke *outlet* lain. Apabila karyawan tersebut tetap berkinerja buruk, karyawan tersebut akan diberikan *training* selama 3 bulan. Perusahaan tidak langsung melakukan pemecatan. Perusahaan akan melihat terlebih dahulu seberapa besar kesalahan karyawan. Perusahaan akan memberikan Surat Peringatan. Apabila karyawan melakukan kesalahan, perusahaan akan memberikan SP 1. Jika karyawan masih mengulang kesalahan tersebut, maka perusahaan akan memberikan SP 2. Apabila, karyawan masih mengulangi lagi kesalahannya, perusahaan tidak langsung memberikan SP 3. Perusahaan akan memberikan *training* terlebih dahulu kepada karyawan.

Pengendalian Formal dan Informal

▪ Pengendalian Formal

Setiap kali ada karyawan yang bergabung dengan Yamie Panda, perusahaan akan memberikan SOP yang harus dibaca dan dipelajari selama masa *training*. *Training* dalam kelas dilakukan selama 1 minggu. *Training* praktik dilakukan selama 1 minggu. Kemudian *training* dilanjutkan dengan *training* ke area yang dilakukan selama 3 bulan. Yamie Panda tidak langsung menempatkan karyawan di *outlet* untuk belajar sendiri. Yamie Panda merasa perlu memberikan bimbingan di kelas. Salah satu materi *training* adalah materi mengenai product knowledge. Materi ini diberikan agar karyawan dapat menguasai menu yang disajikan sehingga dapat memberikan pelayanan yang memuaskan.

▪ Pengendalian Informal

Setiap kali ada karyawan yang melakukan kesalahan, perusahaan akan memberikan teguran secara lisan. Sebaliknya, apabila karyawan melakukan tugas tanpa kesalahan, karyawan akan diberikan apresiasi berupa ucapan terimakasih. Apabila terdapat ada *outlet* yang tidak melakukan kesalahan apapun selama satu bulan, perusahaan akan memberikan bonus tersendiri. *Outlet* yang mampu mencapai target omset akan mendapat *reward* khusus, seperti liburan. Salah satu *outlet* yang pernah mendapat *reward* berupa liburan adalah *outlet* Babarsari yang mendapatkan kesempatan untuk berlibur ke Thailand.

F. Hasil Analisis Kelompok

Kendala yang dihadapi oleh Yamie Panda antara lain:

1. Adanya pesaing yang menjual menu serupa. Pesaing tersebut antara lain adalah penjual mie ayam yang ada di jalanan dan Yamie Pathuk. Perbedaan Yamie Panda dan Yamie Pathuk terletak pada pemilikinya. Pemilik Yamie Panda saat ini masih berusia muda sehingga memiliki pengetahuan terkait media sosial, termasuk informasi-informasi yang sedang tren instagram. Akan tetapi, masih ada pesaing lain yang perlu diperhatikan yaitu usaha Bakmi GM yang ada di Jakarta.
2. Pendistribusian produk setengah jadi masih mengalami kendala. Pendistribusian produk sering mengalami keterlambatan. Produk seharusnya sudah siap didistribusikan paling lambat pukul 08.00 pagi karena semua *outlet* buka pada pukul 09.00 pagi. Akan tetapi, pendistribusian produk biasanya mengalami keterlambatan karena kurangnya sumber daya manusia.
3. Kendala pada bagian *marketing* yaitu sulitnya mencari ide promosi yang sedang tren di kalangan konsumen.
4. Kendala keuangan di bagian *finance*. Sistem pencairan dana saat ini lebih sulit daripada sistem sebelumnya. Dulunya pencairan dana dapat dilakukan hanya

dengan menggunakan nota karena masih menggunakan sistem kepercayaan. Akan tetapi, saat ini pencairan dana harus disertai dengan pengajuan, lampiran *invoice*, serta tanda tangan persetujuan dari pemilik. Meskipun barang yang dibutuhkan sudah berwujud, dana tetap tidak turun dengan cepat.

5. Pada awal dirintisnya usaha Yamie Panda, terdapat isu bahwa Yamie Panda ini tidak halal karena belum memiliki sertifikat halal. Sehingga, penjualannya sempat mengalami penurunan.

Solusi dari setiap masalah yang telah dihadapi Yamie Panda yaitu:

1. Penerapan program-program pemasaran untuk lebih mengenalkan Yamie Panda ke masyarakat Yogyakarta.
2. Penambahan *topping-topping* yang beraneka ragam agar menjadi daya tarik tersendiri.
3. Menambah karyawan yang mendistribusikan produk setengah jadi ke *outlet-outlet*.
4. Mengidentifikasi isu-isu yang sedang berkembang di era saat ini untuk digunakan sebagai bahan promosi.
5. Mempercepat tahapan alur pencairan dana terutama pengeluaran yang sudah dilampiri nota dan disertai dengan alasan yang jelas dan masuk akal.
6. Pendaftaran usaha Yamie Panda ke lembaga sertifikasi halal untuk menanggulangi isu-isu yang beredar.

G. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan wawancara yang telah kami lakukan terdapat beberapa kesimpulan yang kami peroleh, di antaranya:

- Pemilik telah sukses memperkenalkan Yamie yang halal dan dapat dikonsumsi semua kalangan.
- Pemilik Sukses membangun 14 *outlet* Yamie Panda yang tersebar di seluruh Yogyakarta.
- Setiap outlet Yamie Panda berhasil menghasilkan omset hingga ratusan juta rupiah. Omset yang paling tinggi diraih oleh *outlet* Jalan Monjali dengan nilai sekitar Rp300.000.000/bulan
- Yamie Panda telah sukses membuat yamie asal Singkawang menjadi yamie yang sesuai dengan lidah orang Yogyakarta.
- Dari sudut pengendalian manajemen Yamie Panda, manajemen sudah menerapkan sistem yang baik dalam melakukan pengendalian. Sehingga, Yamie Panda dapat bertahan di dalam persaingan bisnis.

Saran yang dapat kami berikan kepada Yamie Panda adalah:

- Memperluas lahan parkir kendaraan untuk konsumen
- Memasang AC bagi konsumen dan karyawan yang berada di dapur.
- Mengurangi penggunaan sedotan plastik.
- Memperbaiki pengendalian usaha yang masih belum maksimal, terutama pada pendistribusian produk setengah jadi yang masih sering terlambat.
- Membuat promosi-promosi yang lebih menarik agar konsumen lebih tertarik untuk datang ke Yamie Panda.

H. Lampiran





BAB III

Sistem Pengendalian Manajemen “ROCKET CHICKEN”

*Lutfiana Widyawati
Muhammad Raihan Alviano
Dinda Farisa
Rangga Bayu*

Rocket Chicken merupakan bisnis ayam goreng cepat saji dengan lebih dari 650 cabang yang tersebar Indonesia. Banyaknya *outlet* mengharuskan Rocket Chicken mengembangkan sistem pengendalian manajemen untuk mempertahankan kualitas di tengah persaingan bisnis kuliner. Rocket Chicken sudah memiliki strategi pengendalian manajemen yang cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan semakin berkembangnya bisnis yang memiliki banyak cabang.

Salah satu hal penting yang menjadi keberhasilan adalah adanya rapat rutin evaluasi yang dilakukan manajemen perusahaan. Rapat tersebut membahas mengenai berbagai temuan pengendalian mulai dari pelayanan konsumen sampai dengan kinerja karyawan. Dalam sistem pengendalian manajemen, evaluasi hasil adalah hal yang sangat penting. Umpan balik (*feedback*) harus segera dapat diberikan dan program perbaikan segera direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Rocket Chicken adalah usaha kuliner yang menyediakan berbagai olahan ayam. Rocket Chicken adalah perusahaan yang sudah dikenal di seluruh Indonesia karena memiliki lebih dari 650 *outlet* yang tersebar di hampir seluruh Indonesia. Wilayah yang belum terjangkau Rocket Chicken adalah Papua. *Outlet* Rocket Chicken Pusat terletak di Jl. Sidomoyo No. 310, Dukuh, Sidomoyo, Kecamatan Godean, Kabupaten Sleman.

Rocket Chicken didirikan oleh Bp. Nurul Atik pada tanggal 21 Februari 2010. Bp. Nurul Atik juga berperan sebagai Direktur Utama di perusahaannya tersebut. Nama Rocket Chicken terinspirasi dari keinginan Bp. Nurul Atik yang menginginkan usahanya dapat melesat jauh seperti roket. Oleh karena itu, Bp. Nurul Atik memberi nama perusahaan kulinernya dengan nama Rocket Chicken.

Saat ini, Rocket Chicken mengalami kemajuan penjualan dengan mengandalkan menu dan konsep yang mampu bersaing dengan rumah makan lainnya. Rocket Chicken sudah berpengalaman menekuni di bidang makanan olahan ayam dan minuman yang tidak kalah populer di kalangan anak muda dan orang dewasa.

Tema yang diambil oleh Rocket Chicken cukup variatif. Rocket Chicken menawarkan pilihan yang beragam dengan cita rasa khas. Rocket Chicken mempunyai banyak menu andalan khususnya untuk menu dengan bahan dasar ayam yang berbeda dari rumah makan lainnya. Menu makanan yang terdapat di Rocket Chicken mempunyai banyak variasi dan ciri khas. Setiap menu Rocket Chicken mempunyai rasa yang sangat digemari. Harga makanan dan minuman juga sangat terjangkau bahkan cocok untuk mahasiswa.

B. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadikan minuman dan masakan dengan bahan dasar ayam yang sehat agar menjadi lebih dikenal dan menjadi pilihan utama sebagai makanan berat bagi masyarakat Indonesia serta menyejahterakan pegawai juga lingkungan sekitar juga untuk menguntungkan investor.

Misi

1. Berorientasi kepada kepuasan pelanggan
2. Membuat masakan ayam dengan berbagai rasa
3. Menguasai pasar kuliner berbahan baku ayam di Indonesia
4. Membuka lapangan pekerjaan baru
5. Menyuguhkan makanan murah dan berkualitas

C. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha/Bisnis

Rocket Chicken adalah sebuah rumah makan dengan olahan ayam yang bekerja sama dengan investor dalam menjalankan bisnisnya. Rocket Chicken sudah mempunyai banyak *outlet* di hampir seluruh Indonesia, kecuali di Papua. Hal ini membuat perusahaan Rocket Chicken banyak dikenal di kalangan masyarakat Indonesia.

Mekanisme Bisnis

Aktivitas bisnis dalam Rocket Chicken dibagi menjadi dua bagian, yaitu bagian *Office* dan Warung. Setiap bagian memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Bagian *Office* mengelola keuangan dan urusan lainnya termasuk mengelola pemasokan bahan-bahan ke seluruh *outlet*. Bagian *Office* berkantor di kantor pusat yang berada di Godean. Sedangkan, bagian Warung bertugas untuk melayani dan menyediakan makanan dan minuman untuk konsumen sesuai produk yang ditawarkan.

Produk Perusahaan

Rocket Chicken memiliki produk makanan olahan ayam dan menu pendukung:

1. Ayam geprek
2. Ayam *crispy*
3. Burger
4. Spageti
5. *French fries*
6. *Steak*
7. Nasi goreng
8. Nasi putih, dll.

Aneka minuman:

1. Es/panas teh
2. Es/panas jeruk
3. Es milo
4. *Milkshake*
5. *Orange Lemon Tea*
6. Air es, dll.

Logo Rocket Chicken



Strategi dan Program

1. Bekerja sama dengan Gojek dan Grab
Untuk memudahkan konsumen menikmati makanan Rocket Chicken, Rocket Chicken telah bekerja sama dengan dua ojek daring yang sudah beroperasi di Yogyakarta, yaitu Gojek dan Grab. Rocket Chicken menjalin kerja sama dengan Go-Food dalam Gojek dan Grab-Food dalam Grab untuk urusan pembelian makanan.
2. Hubungan dengan konsumen
Bagi Rocket Chicken, menjalin hubungan yang baik dengan konsumen adalah hal yang dijunjung tinggi oleh manajemen Rocket Chicken. Oleh karena itu, Rocket Chicken senantiasa memberikan pelayanan yang baik dengan menggunakan strategi agar konsumennya tidak berpindah. Strategi tersebut di antaranya:

- a. Konsumen dapat meminta pesanan khusus ke kasir maupun melewati Grab/Gojek.
- b. Rocket Chicken juga menarik pelanggan dengan memberikan voucher atau *event-event* yang menyertakan hadiah undian.
- c. Rocket Chicken juga menawarkan Paket Ulang Tahun bagi konsumennya. Rocket Chicken akan memberikan beberapa bonus bagi konsumen yang merayakan hari ulang tahunnya di Rocket Chicken.

D. Pengendalian Manajemen

Reward

Karyawan yang setiap hari berangkat sesuai jadwal *shift* akan diberikan uang bonus kehadiran.

Punishment

Rocket Chicken akan memberikan sanksi bagi karyawan yang terlambat datang atau tidak berangkat kerja sesuai *shift*-nya. Sanksi tersebut berupa penarikan atau peniadaan uang bonus kehadiran. Karyawan yang tidak mematuhi aturan perusahaan dan telah beberapa kali diingatkan akan langsung diberhentikan.

Proses Pengendalian Manajemen

Setiap satu bulan sekali, para manajer, supervisor, dan CEO akan mengadakan rapat evaluasi. Rapat evaluasi tersebut membahas hal-hal seperti kinerja karyawan, menu makanan, dan pelayanan kepada pelanggan. Rapat juga akan membahas tambahan variasi menu baru, jika ada.

Pengendalian Formal: Peraturan Karyawan

Dalam melakukan pengendalian, Rocket Chicken melakukan pengendalian manajemen kepada karyawannya dengan menerapkan sanksi yang tegas bagi karyawan yang terlalu banyak melakukan kesalahan. Di sisi lain, apabila karyawan melakukan hal yang baik seperti mengikuti aturan perusahaan dengan disiplin, perusahaan akan memberikan *reward* atau bonus. Karyawan juga diberikan fasilitas oleh perusahaan. Karyawan yang tinggal jauh dari tempat bekerja diberikan tunjangan luar kota, fasilitas kos gratis, dan uang transportasi.

E. Kendala dan Solusi

Kendala

1. Persaingan yang ketat. Yogyakarta banyak dihuni oleh mahasiswa. Kebanyakan mahasiswa menginginkan makanan yang murah dan enak. Sehingga, tidak heran bila banyak bermunculan rumah makan baru yang menawarkan beraneka ragam makanan.
2. Karyawan yang kurang disiplin atau tidak datang tepat waktu. Hal ini membuat proses produksi yang seharusnya dimulai tepat pukul 08.00 WIB menjadi mundur hingga pukul 08.30. Hal ini mengakibatkan persiapan penyediaan produk menjadi terlambat sehingga membuat konsumen lebih lama menunggu.

Solusi

1. Bagian *marketing* perusahaan harus lebih giat dalam memasarkan produk Rocket Chicken. Saat ini, banyak sekali sarana yang dapat digunakan untuk memasarkan produk, misalnya adalah instagram. Selain mempromosikan produknya di instagram Rocket Chicken, bagian *marketing* juga dapat bekerja sama dengan *food vlogger* lokal untuk mengiklankan produknya.
2. Manajer SDM atau supervisor harus lebih memperhatikan kinerja karyawan agar lebih disiplin lagi.

F. Kesimpulan

Wawancara kami dengan pihak Rocket Chicken menambah banyak wawasan dan menambah pembelajaran baru tentang sistem manajerial di sebuah restoran. Banyak sekali pengendalian manajemen yang dilakukan perusahaan ini dengan sangat baik sehingga perusahaan dapat membuka *outlet* sampai dengan lebih dari 650. Hasil wawancara ini juga dapat memberikan motivasi kepada kami dan juga para pembaca agar bisa membuka usaha-usaha yang memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik agar sebuah usaha dapat berjalan dengan lama dan menghasilkan laba yang diharapkan.

Saran

Dilihat dari sistem pengendalian manajemen, Rocket Chicken sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik. Akan tetapi, agar *brand* Rocket chicken dapat tumbuh lebih besar lagi, Rocket chicken sebaiknya memberikan suatu hal yang unik sebagai perusahaan yang berasal dari Indonesia. Dengan demikian, masyarakat luas dapat lebih mencintai produk lokal sehingga Rocket Chicken dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari luar negeri.

G. Lampiran





BAB IV

Sistem Pengendalian Manajemen “TAICHAN BAGOR”

*Rafli Fauzul Adhim
Nurintan Oktari
Rizky Puspita Dewi*

Taichan Bagor merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner dengan Sate Taichan sebagai menu utama. Sate taichan identik dengan sate daging ayam. Namun, Taichan Bagor juga menawarkan menu varian sate lainnya, seperti cumi, udang, bakso dan sebagainya. Taichan Bagor merupakan salah satu restoran sate taichan di Yogyakarta. Saat ini, Taichan Bagor telah memiliki dua cabang dengan omzet ratusan juta per bulan.

Salah satu temuan yang menarik dari proses bisnis di Taichan Bagor adalah *employee turnover* yang cukup tinggi meskipun perusahaan telah menerapkan pengendalian manajemen dalam bentuk *reward* dan *punishment*. Bahkan, perusahaan telah mencoba menciptakan budaya organisasi. Apabila tidak diselesaikan, tingginya *turnover* karyawan akan mempengaruhi kualitas bisnis perusahaan. Pengamatan menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan usaha untuk menjadikan budaya organisasi sebagai pengendalian informal yang dapat mengatasi permasalahan tersebut. Budaya organisasi tidak hanya berbentuk peraturan formal yang harus ditaati oleh karyawan, tetapi juga atmosfer kerja yang dapat memotivasi kinerja dan menumbuhkan rasa kepemilikan organisasi oleh karyawan. Peran pimpinan perusahaan sangat penting dalam menumbuhkan budaya organisasi tersebut.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

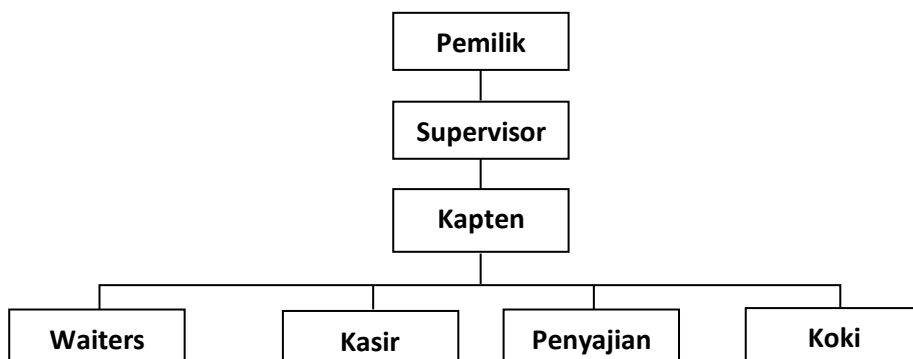
A. Profil Perusahaan

Taichan adalah makanan kekinian yang muncul pada tahun 2016. Makanan ini makin populer setelah seorang selebgram bernama Rachel Vennya membuka usaha sate taichan dengan nama "Taichan Goreng". Setelah itu, banyak orang mulai menyukai sate taichan. Hal ini direspon oleh beberapa orang dengan membuka usaha taichan. Salah satu orang yang membuka usaha taichan adalah Muhammad Khairul. Dia adalah seorang lulusan Amikom Yogyakarta. Melihat antusiasme masyarakat dalam menyambut makanan taichan ini, Mas Khairul sempat ingin membeli *franchise* dari Taichan Goreng milik Rachel Vennya. Akan tetapi, setelah mengetahui bahwa biaya *franchise* dari Taichan Goreng cukup mahal, Mas Khairul berinisiatif mencoba memasak taichan bersama pacarnya, yang sekarang sudah menjadi istrinya. Ternyata, masakan taichan yang dibuatnya cukup memuaskan. Pada tahun 2016, mereka pun mulai menjual sate taichan secara *door-to-door*. Kemudian, mereka mulai berjualan setiap hari Minggu pagi di Sunmor UGM. Pada tahun yang sama, mereka juga mulai menyewa ruko kecil untuk berjualan. Usaha Mas Khairul bersama istrinya tersebut diberi nama "Taichan Bagor". Taichan menunjukkan nama produk yang dijual, sedangkan bagor adalah singkatan dari "bakar goreng". Maksud dari "bakar goreng" adalah bahwa taichan dapat dimasak dengan cara dibakar atau digoreng.

Taichan Bagor memiliki keunikan yang tidak dimiliki oleh pesaing lainnya. Biasanya sate taichan identik dengan daging ayam. Akan tetapi, Taichan Bagor juga menawarkan sate cumi, sate udang, sate usus, sate sosis, sate kulit, sate bakso, sate telur, dan menu lainnya. Adapun makanan yang sedang digandrungi oleh masyarakat adalah sate pisang dan telur gulung. Menu tersebut juga tersedia di Taichan Bagor. Selain itu, Taichan Bagor juga tidak hanya menyediakan nasi, tetapi juga menyediakan lontong dan mie.

Pada saat berdiri di tahun 2016, Taichan Bagor masih menyewa bangunan ruko dan berpindah-pindah lokasi. Pada akhir tahun 2016, Taichan Bagor baru memiliki outlet tetap yang berada di Jalan Raya Kledokan. Di lokasi baru tersebut, Taichan Bagor memiliki cukup banyak pelanggan karena lokasi yang strategis. Minat pelanggan terhadap Taichan Bagor cukup besar terutama karena rasa sambalnya yang membuat pelanggan merasa ketagihan. Oleh karena itu, Taichan Bagor membuka satu *outlet* baru lagi pada awal tahun 2019. *Outlet* baru tersebut bertempat di Jalan Sidomukti. Dengan dibukanya *outlet* baru tersebut, Mas Khairul khawatir tidak dapat menangani dua *outlet* sekaligus. Oleh karena itu, penanganan outlet Jalan Sidomukti diserahkan kepada mertua dari Mas Khairul.

B. Struktur Organisasi



C. Visi, Misi, Tujuan, Nilai Perusahaan

Visi

Menjadikan Taichan Bagor dapat dicintai dan bertahan lama walaupun taichan bukan makanan tradisional.

Misi

1. Menjaga kualitas rasa taichan
2. Mempertahankan harga yang sesuai
3. Meningkatkan inovasi untuk menu-menu baru

Tujuan

Memperkenalkan makanan kekinian dengan berbagai macam varian dan menjaga agar taichan tetap eksis walaupun bukan makan tradisional.

Nilai Dasar

Nilai dasar yang diterapkan oleh Taichan Bagor ini adalah nilai kekeluargaan. Setiap karyawan yang bekerja di *outlet* dan kantor harus memiliki sikap kekeluargaan dan kepercayaan yang dapat mempersatukan karyawan untuk sama-sama bekerja keras, serta selalu ingat salat.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Produksi

Bahan-bahan produksi yang digunakan untuk menu yang ada di Taichan Bagor adalah daging ayam, kulit ayam, usus ayam, cumi, udang, bakso, sosis, telur, serta pisang. Bahan-bahan tersebut kemudian ditusuk dan dimasak dengan cara digoreng atau dibakar. Taichan Bagor ini tidak memiliki banyak menu karena fokus kepada produksi taichan. Taichan Bagor juga tidak bekerja sama dengan vendor apapun. Bahan-bahan yang digunakan dibeli sendiri oleh karyawan. Ayam juga dibeli pada hari saat dilakukan proses produksi agar ayam yang digunakan juga masih segar. Berikut ini adalah menu di restoran Taichan Bagor:

➤ Makanan

- a. Nasi/lontong
- b. Sate taichan ayam
- c. Sate cumi
- d. Sate udang
- e. Sate telur puyuh
- f. Sate kulit
- g. Sate usus
- h. Sate bakso
- i. Sate sosis
- j. Sayap ayam
- k. Ceker ayam
- l. Nasi goreng taichan
- m. Mie goreng taichan

- Snack
 - a. Tempe mendoan
 - b. Kentang goreng
 - c. Tahu isi
 - d. *Nugget*
 - e. Pisang goreng
 - f. Pisang coklat

- Minuman
 - a. Jus alpukat
 - b. Jus naga
 - c. Jus mangga
 - d. Jus jeruk
 - e. Air mineral
 - f. *Cappuccino*
 - g. Cokelat
 - h. Nutrisari
 - i. Susu cokelat
 - j. Susu putih
 - k. Teh
 - l. Jeruk
 - m. Air putih

Walaupun harga makan di Taichan Bagor cukup mahal, Taichan Bagor tetap menjaga kualitas. Hal ini terlihat dari ayamnya yang tetap empuk, kulit ayamnya yang tetap garing, cumi dan udangnya yang tetap segar, dan sambalnya yang tetap pedas dan menjadi ciri khas Taichan Bagor. Hal ini membuat pelanggan selalu merasa puas dan terus kembali lagi. Taichan Bagor jarang memberikan diskon. Diskon hanya pernah diberikan sekali dalam rangka hari ulang tahun *outlet* Taichan Bagor yang berada di Jalan Raya Kledokan. Akan tetapi, pelanggan yang berkunjung pada hari tersebut tetap tidak melebihi hari biasanya. Oleh karena itu, Taichan Bagor jarang memberikan diskon. Taichan Bagor tetap bersyukur karena Taichan Bagor tetap ramai dikunjungi pelanggan meskipun jarang memberikan diskon. Hal ini terjadi karena Taichan Bagor sudah memiliki standar kualitas yang baik dan sesuai dengan selera masyarakat.

Pemasaran

Dalam melakukan promosi atau *branding*, Taichan Bagor pada awalnya hanya menggunakan pemasaran dari mulut ke mulut. Pemasaran ini hanya dilakukan dari orang-orang terdekat. Seiring berjalannya waktu, Taichan Bagor mulai menggunakan instagram untuk keperluan branding. Instagram dipilih karena instagram banyak digunakan oleh orang. Akan tetapi, sampai saat ini jumlah pengikut Taichan Bagor di instagram tidak terlalu banyak. Promosi yang utama dari Taichan Bagor tetap berasal dari mulut ke mulut. Hal ini membuat Taichan Bagor memiliki pelanggan tetap.

Sumber Daya Manusia

Dalam perekrutan karyawan, Taichan Bagor biasanya memasang iklan lowongan pekerjaan melalui instagram. Adapun persyaratan yang ditetapkan oleh Taichan Bagor adalah:

1. Lulusan minimal SMA/Sederajat
2. Laki-laki/perempuan dengan usia 20-27 Tahun
3. Diutamakan mahasiswa
4. Jujur
5. Sehat jasmani dan rohani
6. Memiliki kendaraan sendiri
7. Bersedia bekerja dalam tim

Jam buka Taichan Bagor adalah dari pukul 13.00 hingga pukul 23.00. *Shift* karyawan dibagi menjadi 2. *Shift* pertama dimulai pukul 13.00 dan berakhir pukul 17.00, sedangkan shift kedua dimulai pukul 17.00 dan berakhir pukul 23.00.

Keuangan

Keuntungan yang diperoleh setelah harga pokok adalah sebesar 50%. Laba kotor yang diperoleh Taichan Bagor adalah sebesar Rp170.000.000 per bulan atau Rp2.040.000.000 per tahun. Sedangkan, laba bersihnya mencapai Rp100.000.000 per bulan atau Rp1.200.000.000 per tahun.

Logo



Logo Taichan Bagor dapat dilihat pada gambar di atas. Logo tersebut menggambarkan seseorang yang berciri khas mata sipit dan menggunakan pakaian warna merah. Ciri khas mata sipit sesuai dengan pemiliknya yang bermata sipit seperti orang Jepang. Adapun warna merah dipilih karena warna merah adalah warna favorit Mas Khairul. Akan tetapi, selain itu ada makna lain di balik warna merah. Warna merah identik dengan rasa pedas. Rasa pedas ini sesuai dengan sambal khas Taichan Bagor yang sangat pedas. Sedangkan, piring yang dipegang dalam logo digambarkan sebagai piring yang berisi sate taichan.

E. Sistem Pengendalian Manajemen Perusahaan

Proses Pengendalian Manajemen

Pemilik Taichan Bagor menetapkan bahwa kenaikan gaji akan diberikan setiap tiga bulan sekali. Di sisi lain, pemilik Taichan Bagor juga menetapkan beberapa peraturan yang harus ditaati oleh para karyawan. Peraturan tersebut antara lain (1) karyawan tidak boleh bermain ponsel ketika sedang bekerja, (2) karyawan harus menunaikan ibadah salat bagi yang beragama muslim, dan (3) karyawan tidak boleh datang terlambat. Karyawan yang datang setelah *shift*-nya dimulai akan dikenakan sanksi sebesar Rp1.000/menit.

Analisis SWOT

1. *Strength*: Menjaga kualitas dan harga untuk menarik pelanggan
2. *Weakness*: Masih sering terjadi kesalahan dalam menginput pesanan
3. *Opportunity*: Masih ada peluang untuk membuka cabang
4. *Threats*: Adanya kuliner pendatang baru yang bisa mengalahkan Taichan Bagor

F. Kendala dan Solusi Perusahaan

Kendala

1. Keluar masuknya pegawai menjadi salah satu kendala yang dihadapi Taichan Bagor karena tidak mudah untuk melatih karyawan baru.
2. Adanya kuliner baru yang mengikuti zaman dan banyak diminati masyarakat. Hal ini membuat masyarakat mulai meninggalkan kuliner lama.
3. Masih terjadinya kesalahan dalam menginput pesanan. Hal ini terjadi karena karyawan yang kurang teliti dalam memasukkan pesanan.

Solusi

1. Membuat karyawan lebih berkomitmen agar tidak mudah memutuskan untuk berhenti bekerja dari usahanya.
2. Membuat produk yang lebih kreatif lagi agar masyarakat tetap mencintai kuliner taichan ini.
3. Saling mem-*back up* dan meminta maaf apabila terdapat kesalahan pesanan yang diantar agar pelanggan tidak merasa kecewa.

G. Kesimpulan

Berdasarkan wawancara yang telah kami lakukan, terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemilik adalah salah satu dari tiga orang pertama yang mendirikan usaha sate taichan di daerah Yogyakarta dan usaha tersebut masih bertahan dari tahun 2016 hingga saat ini.
2. Pemilik berhasil membuka dua cabang di daerah Yogyakarta, yaitu di Jalan Raya Kledokan dan di Jalan Sidomukti.
3. Salah satu cabang Sate Taichan Bagor yang berlokasi di Jalan Raya Kledokan telah berhasil menghasilkan omzet sekitar Rp170.000.000.
4. Pemilik berencana untuk menambah lima *outlet* Sate Taichan Bagor di wilayah Yogyakarta
5. Dari segi pengendalian manajemen, Sate Taichan Bagor telah berhasil menerapkan sistem pengendalian manajemen yang baik kepada karyawannya. Dengan demikian, Sate Taichan Bagor bisa bertahan dan konsisten hingga saat ini.

Saran

1. Lebih meningkatkan kreativitas dalam promosi dengan memanfaatkan *platform* digital yang ada. Hal ini perlu dilakukan agar jumlah konsumen yang datang ke Sate Taichan Bagor bisa lebih banyak lagi.
2. Terus berinovasi dalam menciptakan varian menu baru agar sate Taichan Bagor bisa terus bertahan dan berkembang.
3. Memperbaiki pengendalian manajemen yang belum maksimal.
4. Mengecek ulang pesanan sebelum diinput agar tidak ada kesalahan pesanan.

H. Lampiran





BAB V

Sistem Pengendalian Manajemen “WAROENG SPESIAL SAMBAL (SS)”

*Rizki Cahyo G
Rafiq Maulana
R. Doan Satria D.P.*

Waroeng Spesial Sambal (SS) adalah rumah makan yang menyajikan berbagai macam menu sambal sebagai menu andalan. Waroeng SS telah memiliki banyak cabang tanpa menggunakan sistem franchise. Semua cabang berada di bawah pengawasan dan pengendalian perusahaan yang sama. Manajemen Waroeng SS telah memiliki sistem pengendalian yang cukup baik. Bahkan, perusahaan memiliki program karyawan dan program keluarga karyawan untuk memastikan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

Meskipun Waroeng SS telah memiliki sistem pengendalian manajemen formal yang cukup baik, masih sering timbul permasalahan terkait perilaku karyawan. Permasalahan tersebut antara lain adalah pencurian dan karyawan yang mengundurkan diri. Hasil wawancara menunjukkan terdapat ketidakpuasan terhadap sistem *reward* perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah memiliki sistem pengendalian manajemen yang cukup baik, evaluasi rutin tetap perlu dilakukan. Dengan demikian, umpan balik terhadap permasalahan yang timbul dapat segera diberikan dan dilaksanakan. SPM yang telah ada bukan merupakan harga mati, namun dapat berubah sesuai dengan perkembangan bisnis sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Sejarah

Waroeng Spesial Sambal 'SS', adalah perusahaan kuliner swasta nasional yang sedang berkembang pesat. Waroeng Spesial Sambal 'SS' berdiri sejak tahun 2002. Pendiri sekaligus Direktur Waroeng Spesial Sambal 'SS' adalah Yoyok Hery Wahyono.

Berdirinya Waroeng SS bermula dari hobi dan kegemaran Mr. Huuh-Haah akan sambal. Semula untuk memenuhi kebutuhan hidup, Mr Huuh-Haah bersama teman-temannya mendirikan sebuah *event organizer* yang diberi nama InSEd production. Akan tetapi, penghasilan dari *event organizer* tidak bisa diharapkan secara rutin. Dari situlah muncul keinginan untuk mendirikan Waroeng SS. Waroeng SS-01 berdiri pada bulan Agustus 2002 dalam bentuk kaki lima. Waroeng SS-01 berada di Jalan Kaliurang sebelah barat Grha Sabha Pramana UGM. Waroeng SS buka pada pukul 17.00 sampai dengan pukul 22.00. Waroeng ini dibuka bersama dengan lima orang temannya. Waroeng ini juga melibatkan para personel dari InSEd Production. Oleh karena itu, peran para personel InSEd Production tidak dapat dilepaskan dari sejarah Waroeng SS.

Enam bulan kemudian, Waroeng SS mulai diterima oleh masyarakat, khususnya penggemar sambal di Jogja. Selanjutnya, dengan modal semangat pantang surut dan kenekatan, Mr. Huuh-Haah membuka Waroeng SS-02 yang berlokasi di Condong Catur.

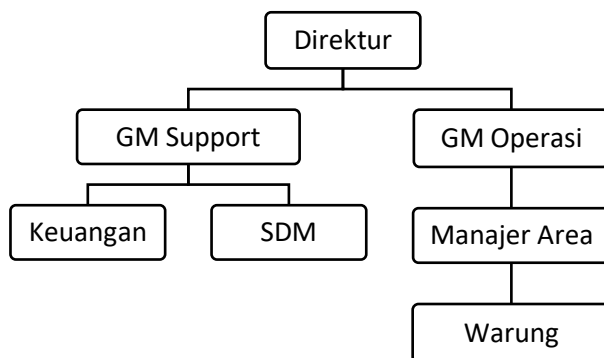
Dari segi keuntungan, keuntungan yang didapatkan Waroeng SS ternyata tidak sebesar yang dibayangkan banyak orang. Akan tetapi, Mr. Huuh-Haah mencoba mengesampingkan urusan angka-angka tersebut dan terus meyakini bahwa rezeki adalah urusan Yang Mahakuasa dan Yang Mahaadil. Tugas manusia adalah mengerjakan hal yang ada di depan mata dengan sebaik-baiknya.

Sebagai bentuk pengejawantahan dari keyakinan itu, Mr. Huuh-Haah mencoba untuk mengembangkan usaha dengan membuka waroeng ke-3. Waroeng ke-3 berada di Seturan arah Babarsari. Berikutnya, waroeng ke-4 dibuka di Pandega Marta dan waroeng ke-5 dibuka di Jalan Kaliurang KM 14. Mr. Huuh-Haah berharap pada pada tahun ke-16, Waroeng SS telah memiliki 85 cabang di Pulau Jawa dan Bali.

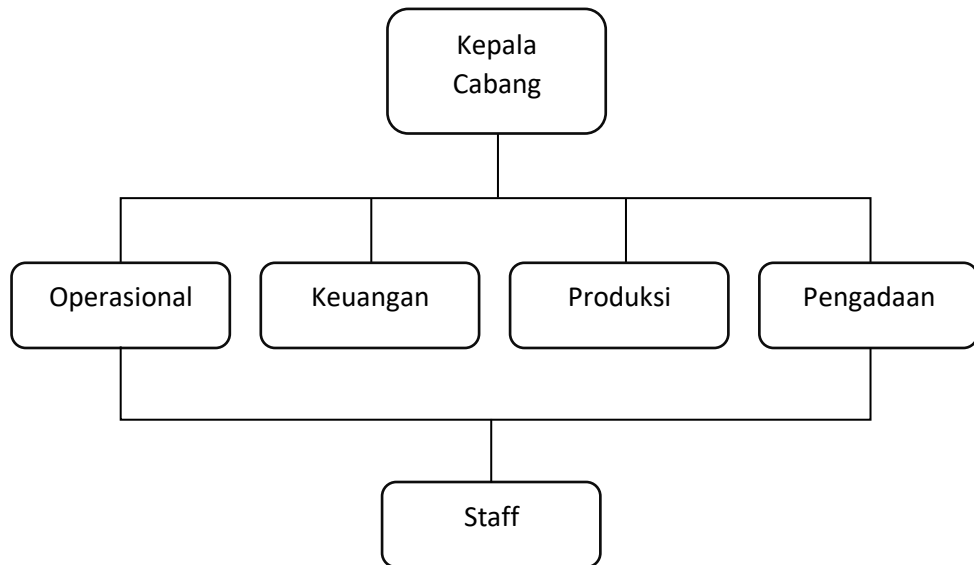
Dalam menjalankan roda operasionalnya, Waroeng Spesial Sambal 'SS' mengedepankan semangat keunggulan untuk meraih kinerja terbaik dengan kolaborasi yang efektif. Berbagai upaya kemajuan yang berkelanjutan dilakukan dan diwujudkan secara nyata dalam pembangunan sistem dan tim kerja serta pengembangan SDM yang tangguh.

B. Struktur Organisasi

Kantor Pusat



Warung



C. Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Perusahaan

Visi

Menyejahterakan para personel perusahaan dan keluarga, para pihak yang mendukung, dan bermanfaat bagi lingkungan masyarakat.

Misi

Menjadi perusahaan besar dengan produk yang mantap, kuat, berkarakter, layanan yang terpuji dan berkesan, *brand* yang baik/positif, sistem operasi yang rapi dan jelas, dan skala usaha yang besar dengan cakupan yang luas (nasional).

Nilai-Nilai Perusahaan

Nilai dasar yang diambil dari Waroeng SS adalah nilai-nilai ajaran Islam dengan fokus pada aspek kepemimpinan Rasulullah SAW. Aspek tersebut meliputi bagaimana akhlak Rasulullah dalam memimpin umat dan juga akhlak yang dipimpin. Dengan mengambil nilai-nilai Islam, waroeng SS berharap agar personel yang memimpin dan dipimpin dapat mencontoh jiwa kepemimpinan dari Rasulullah SAW dalam perilaku sehari-hari.

D. Proses Bisnis

Bentuk Usaha/Bisnis

Waroeng SS bergerak dalam bidang bisnis kuliner atau makanan.

Produk Perusahaan

Layanan SS adalah pada sambal yang disajikan, bukan pada lauknya. Oleh karena itu, pada nota menu menu sambal tertera pada bagian paling atas. Baru kemudian,

pelanggan dapat memilih lauk, sayur, minuman, dan menu tambahan lainnya. Daftar produk saat ini:

- sambal
- sayur
- lauk
- minuman
- menu lainnya.

Brand, Logo, dan Moto Perusahaan

Brand: Waroeng Spesial Sambal SS

Logo:



Motto: "Pedas Abis!!"

Proses Produksi

1. Pemesanan kepada pemasok oleh bagian pengadaan pergudangan atau P3.
2. Seluruh bahan baku disimpan dalam satu gudang yang bernama 'warung pusat'.
3. Terdapat satu warung pusat untuk bahan baku di setiap area.
4. Pengiriman bahan baku dilakukan setiap hari ke seluruh warung SS yang ada di masing-masing area.
5. Produksi dilakukan di setiap warung berdasarkan pesanan pelanggan.
6. Produksi yang dihasilkan berupa makanan tradisional atau kuliner.

Proses Rekrutmen

Rekrutmen dilakukan sesuai kebutuhan karyawan. Rekrutmen biasanya dilakukan satu kali dalam sebulan. Prosedur rekrutmen karyawan adalah sebagai berikut:

1. Memasang iklan di media sosial dan *web* dari SS.
2. Calon karyawan mengirimkan berkas-berkas persyaratan. Calon karyawan berpendidikan minimal SMA sedangkan calon karyawan di kantor minimal berpendidikan sarjana.
3. Berkas diseleksi oleh bagian rekrutmen.
4. Wawancara dilakukan oleh bagian rekrutmen. Untuk karyawan di warung, wawancara hanya dilakukan sampai tahap ini. Calon karyawan yang mendaftar posisi di kantor harus melalui tahap wawancara dengan Manajer SDM dan dilanjutkan wawancara dengan *General Manager*. Penempatan karyawan ditentukan oleh SS. Karyawan harus bersedia ditempatkan di mana saja.

Sistem Penggajian

Penggajian dilakukan serentak pada tanggal 3 setiap bulan. Pembayaran gaji dilakukan dengan dua cara yaitu transfer melalui bank atau tunai. Pembayaran gaji secara tunai dilakukan untuk karyawan yang baru bekerja selama tiga bulan. Gaji tersebut diserahkan oleh kepala cabang di masing-masing warung.

Fasilitas Karyawan

Perusahaan menyediakan tempat istirahat untuk karyawan yang bekerja di luar kota. Adapun untuk fasilitas tempat tinggal, belum ada fasilitas tempat tinggal untuk para karyawan. Akan tetapi, SS sudah memberikan tunjangan kepada karyawan untuk pembayaran tempat tinggal atau tempat singgah.

Program Karyawan

Terdapat 2 sistem, yaitu:

1. Fasilitas karyawan (kesejahteraan karyawan) seperti gaji, iuran BPJS, serta beasiswa untuk anak-anak karyawan.
2. Program kekeluargaan yang diadakan 1 tahun sekali pada saat SS berulang tahun. SS membuat program untuk menghibur karyawan. Sebagai contoh, pada tahun 2017 SS memperingati ulang tahun yang ke-15. Pada saat itu, seluruh karyawan dikumpulkan di Yogyakarta untuk merayakan hari ulang tahun ke-15 SS. Acara tersebut dihadiri sekitar 4.000 karyawan.

Strategi Perusahaan

Strategi perusahaan Waroeng SS terdapat pada pengendalian sistem. Pada setiap awal tahun, SS mengadakan rapat awal tahun dengan mengumpulkan seluruh kepala bidang untuk membahas rencana yang akan dikerjakan selama 1 tahun. Rapat tersebut akan membahas prioritas pekerjaan, mana hal yang akan dikerjakan lebih dulu dan mana hal yang masih dapat ditunda. Dalam rapat tersebut, Direktur juga akan menyampaikan tanggapan, pertanyaan, dan evaluasi. Setelah itu, jika semua program kerja telah disetujui, program kerja dapat dilaksanakan secara bertahap. Hal tersebut dilakukan untuk mengontrol sistem kerja selama periode setahun, menambah ide-ide baru, dan mengevaluasi kinerja yang kurang baik.

Sebagai contohnya, bagian Humas memiliki program layanan penelitian dan pemagangan. Ukuran keberhasilan bagian Humas dapat dinilai dari peningkatan jumlah penelitian yang dilayani tahun ini dibandingkan dengan tahun lalu.

E. Pengendalian Manajemen Perusahaan

Sistem pengendalian manajemen SS lebih mengedepankan kekeluargaan. Sebagai contoh, SS tidak menggunakan sistem kontrak dan penahanan ijazah dalam perekrutan karyawan SS. Pada saat karyawan mengundurkan diri, SS justru dapat mempercepat proses tersebut meskipun persetujuan tetap diberikan secara berjenjang. Persetujuan akan diberikan dalam waktu sekitar satu minggu. Waktu tersebut berlaku untuk seluruh level karyawan. Hal ini dilakukan oleh SS karena SS tidak ingin menahan seseorang yang ingin mencari pekerjaan baru.

Perusahaan melakukan penanaman nilai dengan mengukur kedisiplinan seseorang. Sebagai contoh, karyawan yang terlambat masuk sebanyak 1 kali akan diberi peringatan. Karyawan yang terlambat masuk sebanyak 2 kali akan diberi peringatan

tertulis dari manajemen. Adapun, karyawan yang terlambat sampai 3 kali akan diberi *skorsing*. Hal tersebut dilakukan untuk menguji mentalitas personalia. Hukuman terberat yang diberikan kepada karyawan adalah pemberhentian karyawan atau pemutusan hubungan kerja.

F. Analisis Kasus dan Solusi

Kasus yang pernah dihadapi oleh perusahaan, yaitu:

1. Karyawan yang sering terlambat.
2. Karyawan yang membawa lari uang perusahaan atau melakukan penggelapan dana.
3. Karyawan yang tidak betah saat bekerja.

Penyelesaian masalah yang telah dilakukan oleh perusahaan:

1. Karyawan yang sering terlambat diberi peringatan. Peringatan diberikan diberikan dengan cara memberikan teguran secara langsung. Kemudian, karyawan akan diamati terlebih dahulu. Setelah karyawan memberikan alasan keterlambatannya, SS akan mempertimbangkan sanksi yang diberikan. Sanksi yang diberikan dapat berbentuk *skorsing* atau sanksi terberat yaitu pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja.
2. Karyawan yang mencuri uang perusahaan akan langsung dikeluarkan dan wajib mengganti uang yang dicuri. Karyawan tersebut tidak akan diberi pesangon atau gaji. Jika pencurian atau penggelapan dana dilakukan dalam jumlah yang besar, uang yang digelapkan akan diakumulasi dengan kompensasi yang karyawan dapatkan saat bekerja. Jika uang yang digelapkan masih lebih besar, SS akan membuat perjanjian dengan karyawan mengenai pelunasan yang akan dibayarkan karyawan akibat perbuatannya.
3. Sistem *training* diperbaiki. SS menerapkan sistem baru dengan menggunakan *screening*. Setiap karyawan akan mengikuti *training* dengan cara ditempatkan di warung SS. Hal ini dilakukan diharapkan agar tiap karyawan mengetahui hal yang "tidak enak" dari SS. Langkah ini dimaksudkan agar program *training* tidak sia-sia. Seperti kita tahu, program *training* membutuhkan biaya yang cukup besar. Sistem *screening* ini sekaligus akan menguji loyalitas karyawan.

G. Kesimpulan

Sistem pengendalian manajemen adalah seperangkat pengendalian organisasi yang terdiri dari proses dan struktur pengendalian yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi dan memastikan orang-orang di dalam organisasi untuk menerapkan strategi sehingga tercapai tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen di Waroeng SS dapat dikatakan baik karena usaha SS cukup besar untuk daerah Yogyakarta. SS juga mempunyai cabang di beberapa daerah. Setiap karyawan di-*training* dengan baik oleh bagian Pelatihan Pendidikan Dasar. *Training* tersebut diharapkan dapat menciptakan rasa kepemilikan karyawan, meningkatkan rasa kekeluargaan, dan menciptakan loyalitas karyawan.

Alat sistem pengendalian manajemen di Waroeng SS juga cukup beragam. Salah satu alat SPM yang disukai karyawan adalah *reward* dan *punishment*. *Reward* merupakan penghargaan untuk memotivasi karyawan menjalankan pekerjaan dengan baik.

Dana CSR ditetapkan sebesar 1% dari omzet yang diperoleh Waroeng SS tiap bulannya. Dana CSR tiap bulannya selalu dibagikan kepada masyarakat untuk pengembangan masyarakat dan bantuan sosial. Untuk karyawan, SS juga menyediakan bantuan beasiswa untuk anak karyawan.

Oleh karena sambal merupakan produk utama dari waroeng SS, kualitas sambal serta masakan lainnya selalu diutamakan. Setiap sambal yang akan disajikan di menu selalu diuji kualitasnya. Hal ini penting karena SS memiliki banyak pesaing. Oleh karena itu, Waroeng SS harus selalu melakukan inovasi dan uji kualitas kembali. SS juga mempunyai target menengah ke bawah untuk bisa menjangkau seluruh masyarakat, terutama mahasiswa.

Saran

Penulis memiliki saran perbaikan untuk Waroeng SS. Saran tersebut adalah:

1. Memperbanyak *reward* untuk karyawan Waroeng SS dibandingkan *punishment* agar karyawan lebih termotivasi.
2. Membuat tempat khusus untuk *drive thru* untuk memudahkan pelanggan dalam membeli produk SS.

H. Lampiran





BAB VI

Sistem Pengendalian Manajemen “WAIKI BONELESS CHICKEN”

*Dita Hasnatun Nisa
Nurul Wikan Irowati
Puteri Amira Syifani*

Waiki Boneless Chicken merupakan usaha restoran yang didirikan oleh dua orang sahabat dengan olahan ayam sebagai menu utamanya. Waiki Boneless Chicken saat ini memiliki dua cabang di Seturan dan Anggajaya. Hal yang unik dan menjadi keunggulan pada restoran ini adalah bahan baku ayam potong yang digunakan merupakan hasil dari peternakan ayam yang dimiliki oleh pemilik restoran. Ini menunjukkan bahwa kepemilikan usaha yang sama dari hulu hingga hilir dapat memperlancar proses bisnis masing-masing usaha.

Hal lain yang menarik dari Waiki Boneless Chicken adalah budaya kekeluargaan yang diusung oleh pemilik restoran. Pemilik restoran yakin bahwa budaya tersebut akan menjadikan karyawan loyal karena bekerja dengan hati (*loyal by heart*). Dari sini, dapat terlihat bahwa sistem pengendalian manajemen informal seperti budaya organisasi ternyata tidak kalah penting dengan pengendalian formal seperti penganggaran, *reward* dan *punishment*, dan lain-lain untuk menunjang kesuksesan sebuah usaha.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

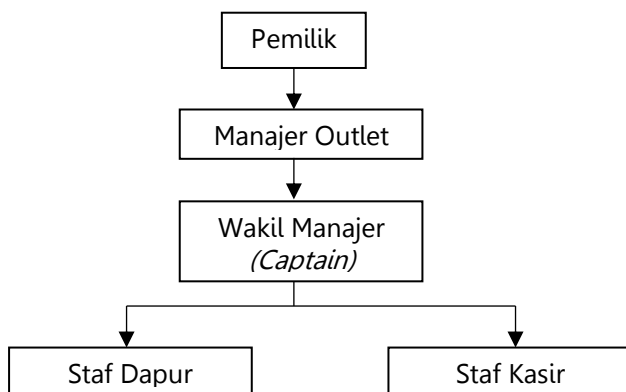
Waiki Boneless Chicken merupakan bisnis kuliner yang didirikan oleh Bapak Kasyfi Aziz Utama di Yogyakarta pada bulan Januari 2019 bersama sahabatnya. Keduanya berperan sebagai pemodal dan pengelola. Saat ini, Waiki Boneless Chicken memiliki dua *outlet* yang berada di Seturan dan Anggajaya. Target pasar dari Waiki Boneless Chicken adalah mahasiswa dan pelajar. Oleh karena itu, pemilik Waiki Boneless Chicken membuka cabang pertama di Seturan. Lokasi ini dipilih karena dianggap sangat strategis untuk menarik minat mahasiswa dan pelajar. Di sekitar *outlet* Waiki Boneless Chicken, terdapat sekitar 7 kampus.

Terkait makna dari Waiki Boneless Chicken, kata "Waiki" berasal dari bahasa Jawa, yaitu wa-iki, yang memiliki arti "wah ini" atau bisa diartikan sebagai penemuan terhadap sesuatu yang dicari. Sedangkan, "Boneless Chicken" memiliki arti ayam tanpa tulang sesuai dengan produk yang ditawarkan.

Waiki Boneless Chicken didirikan untuk menjawab permasalahan yang ada. Seperti kita ketahui bersama, saat ini adalah era milenial. Pada era ini, seseorang menyukai suatu hal yang praktis karena milenial memiliki sifat produktif dan suka melakukan beberapa pekerjaan pada waktu yang bersamaan (*multitasking*).

Mengingat pangan merupakan kebutuhan dasar setiap orang, Waiki Boneless Chicken menyediakan produk yang praktis dan siap saji dengan kemasan produk yang kekinian dan mudah untuk dibawa ke mana saja. Sehingga ketika mengonsumsi Waiki Boneless Chicken, konsumen tidak perlu khawatir tangannya kotor dan bau karena tangan tidak harus bersentuhan langsung dengan makanan. Hal ini tentunya dapat memudahkan konsumen dalam menikmati makanan sambil melakukan kegiatan yang lain.

B. Struktur Perusahaan



Struktur organisasi Waiki Boneless Chicken sangat sederhana karena bisnis ini baru didirikan pada awal tahun 2019. Total keseluruhan karyawan sebanyak 30 karyawan, termasuk 6 karyawan yang bertugas sebagai manajemen kantor. Karyawan yang sehat jasmani dan rohani, tentunya akan memiliki semangat tinggi, bisa bekerja secara mandiri, loyal, santai, sopan, dan ramah.

C. Visi, Misi, Tujuan dan Nilai Perusahaan

Visi

Membuat produk yang bisa diterima dan diserap oleh siapa saja.

Misi

Menyediakan produk yang praktis dan kekinian serta bisa dikonsumsi kapan saja, di mana saja, dan oleh siapa saja.

Nilai Perusahaan

Menjaga kualitas produk dengan memperhatikan gizi terutama protein dari bahan baku utama sehingga konsumen mendapatkan kepuasan dan pelayanan terbaik.

D. Proses Bisnis

Bentuk Usaha

Waiki Boneless Chicken adalah kolaborasi antara dua orang sahabat. Keduanya berpartisipasi dalam modal dan pengelolaan bisnis. Bentuk usaha yang dipilih oleh Waiki Boneless Chicken adalah Perseroan Terbatas (PT).

Produk

Produk utama yang ditawarkan oleh Waiki Boneless Chicken adalah *rice box* yang di dalamnya terdapat nasi, sayur, ayam, dan dilengkapi dengan berbagai pilihan saus seperti kari, keju, jamur, telur asin, dan sambal matah. Selain itu, terdapat juga *rice box* dengan varian nasi kebuli, geprek *mozarella*, dan ayam saus *gochujjang*. Sedangkan, produk minuman yang ditawarkan oleh Waiki Boneless Chicken di antaranya adalah Waiki Coffee. Waiki Coffee sering juga disebut dengan Waifee. Waifee memiliki berbagai varian rasa seperti *caramel macchiato*, *caramel signature*, *coconut*, dan lain-lain. Selain itu, terdapat juga minuman lain seperti teh dan jeruk.

Logo



Logo Waiki Boneless Chicken menggunakan warna kuning dan merah karena warna tersebut memiliki unsur kuliner, yang diharapkan dapat menarik pelanggan. Pemilihan font menggunakan font yang memiliki unsur Jepang, yang bermaksud untuk memadukan budaya Jepang dengan budaya Jawa. sehingga hal ini diharapkan dapat menarik minat konsumen.

Proses Perekrutan

Proses perekrutan pada Waiki Boneless Chicken yaitu dengan menyebarkan poster-poster rekrutmen secara daring, melalui *website*, *Instagram* dan lainnya. Gaji yang ditawarkan kurang lebih sebesar UMR Jogja.

Strategi dan Program Kerja

Strategi yang ditetapkan oleh Waiki Boneless Chicken adalah kombinasi antara diversifikasi produk dan *low price*. Diversifikasi produk yang dimaksud adalah Waiki Boneless Chicken menjual produk dengan model *rice box* yang berisi ayam tanpa tulang dengan berbagai macam pilihan saus. Waiki Boneless Chicken menciptakan produk yang berbeda karena memiliki tujuan bahwa produknya dapat sebagai pemecahan problematika anak muda zaman sekarang yaitu bisa makan murah, enak, kekinian, sambil mengerjakan tugas dan tanpa harus mengotori tangan. Sedangkan *low price* maksudnya adalah Waiki Boneless Chicken menjual produknya yang unik tadi hanya dengan harga Rp 15.000,00 untuk 1 porsi *rice box*. Hal ini menjadi sebuah strategi karena pada umumnya *rice box* yang beredar di pasaran ditawarkan dengan kisaran harga Rp 20.000 sampai Rp30.000-an.

Strategi yang diterapkan oleh Waiki Boneless Chicken adalah terus bergerak ke depan dengan mempertahankan kualitas yang sudah ada dan terus meningkatkannya. Waiki Boneless Chicken juga memiliki strategi pemasaran berupa kerjasama dengan *event-event* di universitas seperti dengan Universitas Atma Jaya, Universitas Ahmad Dahlan, dan lain sebagainya. Waiki Boneless Chicken juga menggunakan strategi dengan memberikan *loyalty card* pada pelanggannya dengan syarat pelanggan tersebut bertransaksi minimal 3x dalam seminggu maka untuk yang ke 4x nya pelanggan tersebut dapat makan gratis dengan bebas memilih menu apa saja di Waiki Boneless Chicken.

Hal ini dilakukan sebagai salah satu cara untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan penjualan, karena secara tidak langsung maka pelanggan tersebut akan tertarik untuk datang kembali dan harapannya bisa mengajak teman-temannya yang lain. Waiki Boneless Chicken juga melakukan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan memberikan makan gratis kepada Panti Asuhan Kulon Progo, selain itu Waiki Boneless Chicken juga memiliki program CSR yaitu berupa pembagian *rice box* gratis kepada masyarakat di Pasar Colombo dengan nama "Gematis" (Gerakan makan gratis). Sebelumnya, Waiki Boneless Chicken juga memberikan makan gratis dengan program "*door to door*" yaitu dari masjid ke masjid dengan kisaran 50-100 *rice box*.

Analisis SWOT



Gambar 1. Analisis SWOT

E. Pengendalian Manajemen dari Waiki Boneless Chicken

Pengendalian manajemen dari Waiki Boneless Chicken dalam proses penganggaran sudah disusun oleh Pak Tama dan Sahabatnya untuk Waiki Boneless Chicken dalam satu tahun. Sehingga, tidak perlu melakukan penganggaran lagi untuk tiap bulannya. Waiki Boneless Chicken melakukan pengukuran kinerja karyawan dengan dilihat dari performa karyawan tersebut dalam bekerja, salah satunya adalah dengan absensi yang menggunakan *fingerprnt*. Dari absensi tersebut pemilik dapat melihat apakah karyawannya datang tepat waktu atau tidak, pemilik juga dapat memantau secara langsung dengan berkeliling ke cabang-cabang (inspeksi).

Proses pengendalian selanjutnya adalah Waiki Boneless Chicken melakukan evaluasi yang dilakukan setiap hari, karena manajemen yakin bahwa tidak mungkin tidak ada masalah. Hanya saja manajemen harus tau apa masalah tersebut, apa saja kekurangan mereka dan bagaimana penyelesaian masalah tersebut sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan kedepannya. Sedangkan untuk proses pengendalian bahan baku utama mereka yaitu mereka memiliki rumah potong hewan sendiri yang sudah tersebar di berbagai daerah seperti Bogor, Cengkareng, Jogja, Salatiga, dan di tempat lainnya dengan total 150.000 ekor ayam. Waiki Boneless Chicken memiliki gaya manajemen yang santai dan loyal pada karyawan.

Pak Tama percaya bahwa menjadikan karyawan yang baik adalah dengan memperlakukan karyawannya dengan "*loyal by heart*". Jam operasional Waiki Boneless Chicken yaitu mulai pukul 11 pagi sampai 11 malam.

F. Analisis Kendala dan Solusi Waiki Boneless Chicken

Kendala yang dihadapi oleh Waiki Boneless Chicken adalah:

1. Sumber Daya Manusia di Waiki Boneless Chicken mengalami pergantian yang relatif cepat, sudah sebanyak 200 karyawan yang keluar masuk sampai saat ini. Salah satu alasannya adalah karena kebanyakan karyawan mereka adalah mahasiswa, dimana setelah mereka lulus mereka mencari pekerjaan yang lebih baik. Dalam menerjemahkan ide-ide yang mereka punya, untuk merealisasikan ide-ide mereka juga kekurangan sumber daya manusia.
2. Pemasaran, yaitu mereka telah melakukan pemasaran via *Instagram* tetapi terlihat belum banyak orang yang mengetahuinya.
3. Operasional, permasalahannya ada di jumlah SDM yang kurang dalam pengoperasian usaha.
4. Konsistensi, yaitu kurangnya konsistensi dalam menerapkan strategi yang sudah disusun pada ide-ide diawal perencanaan.

Solusi untuk Waiki Boneless Chicken atas kendala yang dihadapi:

1. Evaluasi atas kinerja dan pelayanan setiap harinya.
2. Perbaiki kualitas SDM yang sudah dimiliki.
3. Realisasi terhadap ide-ide yang sudah direncanakan dan meningkatkan konsistensi.
4. *Trial error*, yaitu mencoba ide-ide jika gagal memperbaiki sebab atas kegagalan tersebut.

G. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Waiki Boneless Chicken merupakan bisnis kuliner yang memiliki tujuan untuk menjawab problematika yang ada, yaitu menyediakan produk makanan berupa *rice box* dengan

berbagai macam rasa saus, yang diharapkan dapat memberikan kemudahan untuk konsumen yang menikmatinya.

Waiki Boneless Chicken tergolong ke dalam bisnis yang baru, namun memiliki perkembangan yang cukup signifikan. Hal ini dibuktikan dengan dua outlet yang sudah didirikan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun.

Bentuk usaha dari Waiki Boneless Chicken adalah kolaborasi antara dua orang sahabat, dimana keduanya berpartisipasi dalam modal dan pengelolaan bisnis. Strategi yang ditetapkan oleh Waiki Boneless Chicken adalah kombinasi antara diversifikasi produk dan *low price*.

Program kerja dari Waiki Boneless Chicken adalah terus bergerak ke depan dengan mempertahankan kualitas yang sudah ada dan terus meningkatkannya. Waiki Boneless Chicken juga memiliki strategi pemasaran berupa kerjasama dengan *event-event* di universitas seperti dengan Universitas Atma Jaya, Universitas Ahmad Dahlan, dan lain sebagainya. Dalam proses pengendalian manajemennya, Waiki Boneless Chicken melakukan evaluasi setiap harinya. Dalam menjalankan bisnis, Waiki Boneless Chicken memiliki beberapa kendala, yaitu dalam hal Sumber Daya Manusia, operasional, pemasaran, dan konsistensi. Untuk mengatasi kendala tersebut, Waiki Boneless Chicken memiliki beberapa solusi yang diharapkan dapat mengatasi kendala yang ada.

Saran

Untuk permasalahan yang dimiliki Waiki Boneless Chicken, kelompok kami memberikan beberapa saran diantaranya dengan melakukan penambahan karyawan, agar proses bisnis yang dijalankan berjalan dengan lancar. Waiki Boneless Chicken seharusnya lebih konsisten dalam menerapkan strategi yang dimiliki, agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu, Waiki Boneless Chicken harus lebih giat dalam mempromosikan bisnisnya, seperti menggunakan selebriti *Instagram* (selebgram) untuk mempromosikan produk melalui akun *Instagram* agar dikenal oleh masyarakat. Bisa juga dengan mengikuti *event-event* kampus sebagai *tenant* di *event* tersebut.

H. Lampiran



Gambar 3. Foto Produk Makanan



Gambar 4. Foto Produk Minuman



Gambar 6. *Outlet* Waiki Boneless Chicken



Gambar 5. Program CSR

BAGIAN II

Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Kafe (*COFFEE SHOP*)

Kafe atau lebih dikenal dengan *coffee shop* pada umumnya merupakan usaha kuliner yang menjual tempat, suasana, dan fasilitas jaringan internet (*wifi*) gratis. Bisnis *Coffee Shop* atau warung kopi saat ini merupakan usaha yang cukup potensial dilihat dari pasar produk kopi itu sendiri maupun konsumennya. Dari sisi produknya, kopi memiliki aneka rasa dan jenis yang sangat bervariasi. Setiap daerah memiliki produk kopi yang khas dan unik. Meskipun secara umum terdapat dua jenis kopi yang dikenal luas yaitu kopi arabika dan robusta, namun secara geografis setiap daerah penghasil kopi memiliki cita rasa dan aroma yang berbeda. Kopi juga memiliki penikmat tersendiri. Bagi penikmat kopi, kopi telah menjadi teman dalam belajar, bekerja, bersosial, maupun bersantai. Bahkan meminum kopi seperti sudah menjadi gaya hidup. Kalau dulu minum kopi dipersepsikan sebagai minuman orang tua, namun kini kopi pun digemari generasi milenial. Sehingga tidak heran kalangan muda yang mencari tempat nyaman untuk bersosialisasi dan mengerjakan tugas sekolah/kuliah /kerja menjadi konsumen utama usaha kuliner ini . Akibatnya saat ini semakin menjamur warung kopi modern atau coffee shop baik yang sifatnya lokal maupun yang berasal dari negara lain.

Mengelola *coffee shop* memiliki perbedaan yang cukup mencolok dibandingkan mengelola rumah makan, meskipun keduanya sama-sama bergerak di industri kuliner. Tatanan atau *lay out* dan proses kerja *coffee shop* sangat unik, mengandung unsur estetika yang tinggi. Tidak seperti perusahaan restoran modern, pengelolaan *coffee shop* membutuhkan model pengendalian manajemen yang spesifik.

Bagian ini menampilkan gambaran tentang pengendalian manajemen pada usaha *coffee shop*. Dalam bagian ini dibahas pengendalian manajemen pada perusahaan *coffee shop*, yaitu: Cengkir Heritage Resto & Coffee, Upnormal Coffee and Roaster, Warunk Upnormal, For Us Coffee, Blackbone Coffee, Melipir Coffee and Space, EPlus.Co., Erha Coffee and Literacy, Peachy Coffee, dan Oksigen Coffee. Meskipun perusahaan tersebut sama-sama bergerak di bidang usaha *coffee shop*, namun setiap *coffee shop* memiliki pengendalian manajemen yang unik dan khas.

BAB VII

Sistem Pengendalian Manajemen “CENGKIR HERITAGE RESTO & COFFEE”

*Anandita Dwi Agustine
Delia Mutia Pratiwi
Niemas Meilina Herawati*

Cengkir Heritage Resto & Coffee merupakan restoran yang tidak hanya menjual menu makanan yang disajikan, tetapi juga suasana restoran. Restoran ini didirikan oleh empat sahabat yang sepakat untuk menjadikan budaya kekeluargaan sebagai fondasi dalam menjalankan usaha. Pemilik menjalankan usaha secara profesional dengan mempekerjakan manajemen yang mengelola restoran. Dengan demikian, proses bisnis restoran dapat berjalan secara baik.

Inovasi adalah kata kunci dari keberhasilan restoran. Menu yang ditawarkan adalah menu tradisional. Biasanya disajikan di rumah dengan bahan baku sayuran yang tumbuh liar, seperti sayur lompong dan oseng genjer. Selain itu, suasana restoran bernuansa budaya Jawa dan berlokasi di tempat strategis juga menjadi keunggulan restoran ini. Meski demikian, pemasaran restoran harus dapat terus ditingkatkan agar bisa menjangkau konsumen lebih luas. Tidak hanya terbatas pada pecinta kuliner lokal atau wisatawan, tetapi juga dapat menjangkau kalangan usia muda.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

Nilai Dasar

Nilai dasar yang diterapkan dalam Cengkir Heritage Resto & Coffee ini adalah kebersamaan dan kerja sama tim. Walaupun Cengkir Heritage Resto & Coffee ini menjunjung profesionalitas, restoran ini juga menjunjung nilai kekeluargaan terhadap sesama karyawan, bahkan tidak ada senioritas dan jarak antarkaryawan.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha

Cengkir Heritage Resto & Coffee merupakan sebuah usaha yang bergerak di bidang kuliner. Usaha ini dimiliki oleh 4 orang. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Cengkir Heritage Resto & Coffee berfokus pada makanan-makanan tradisional khas Jawa. Selain itu, nuansa yang dibawakan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee juga mengusung budaya Jawa.

Produk

Cengkir Heritage Resto & Coffee merupakan salah satu restoran yang berada di Yogyakarta. Restoran ini menyediakan berbagai macam menu, mulai dari makanan ringan (seperti pisang goreng, kentang goreng, jadah goreng, dll) hingga makanan berat (seperti nasi, lauk-pauk, dan berbagai macam sayur). Cengkir Heritage Resto & Coffee juga menyediakan berbagai macam minuman, seperti kopi, jus, susu, dan masih banyak lagi.

Menurut asisten manajer, makanan yang diunggulkan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah sayur lompong dan oseng genjer. Hal ini disebabkan kedua makanan tersebut dianggap sangat jarang disajikan restoran lain.

Proses Penjualan

Pelanggan memasuki Cengkir Heritage Resto & Coffee dan dapat mengambil makanan berat dalam joglo utama yang disajikan secara prasmanan. Setelah mengambil makanan berat, pelanggan diarahkan oleh pelayan untuk memesan minuman dan makanan ringan. Segala pesanan langsung ditulis oleh pelayan saat melakukan pemesanan. Kemudian, pelanggan dapat langsung menikmati makanan dan pelanggan dapat melakukan pembayaran di akhir, setelah menyantap makanan.

E. Pengendalian Manajemen

Struktur Organisasi

Berdasarkan struktur organisasinya, Cengkir Heritage Resto & Coffee merupakan organisasi formal karena restoran ini tersusun atas struktur dengan bagan yang mendeskripsikan tanggung jawab antarelemen di dalam organisasinya.

Reward and Punishment

Manajer dibantu oleh asisten manajer dalam memantau kinerja pegawai. Dari hasil penilaian tersebut, disaring pegawai-pegawai yang dirasa memiliki kinerja baik. Untuk pegawai yang memiliki nilai kinerja baik, biasanya *reward* yang didapatkan adalah

promosi jabatan. Misalnya, seorang staf bagian dapur depan dinilai memiliki kinerja bagus, maka dapat diangkat jabatannya menjadi kepala bagian dapur depan.

Selain tunjangan promosi jabatan, pegawai juga mendapatkan bonus target. Jika dalam satu hari dapat memperoleh keuntungan Rp20.000.000, setiap pegawai akan mendapatkan bonus sebesar Rp25.000. Ketika lebaran, setiap pegawai juga akan mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) sebesar setengah dari gaji pegawai tersebut.

Sementara untuk *punishment* diberikan kepada para pegawai yang melanggar peraturan. Untuk kesalahan pertama, akan diberikan SP 1. Kemudian SP 2 diberikan untuk kesalahan berikutnya. Jika pegawai tersebut masih melakukan kesalahan, akan diberikan SP 3 dan otomatis pegawai tersebut akan dikeluarkan dari Cengkir Heritage Resto & Coffee.

Perumusan Strategi

- a) Tujuan
Menyediakan makanan tradisional rumahan untuk masyarakat umum serta menyajikan tempat bernuansa Jawa klasik ditandai dengan adanya joglo.
- b) Strategi
Melakukan perekrutan karyawan, melakukan promosi melalui media sosial, serta memiliki inovasi yang terus berkembang. Selain itu, pihak manajemen Cengkir Heritage Resto & Coffee juga melakukan pengawasan melalui CCTV untuk melihat kinerja karyawan. Restoran ini juga menggunakan *fingerprint* untuk presensi pegawai.

Perencanaan Strategi

- a) Proses Perekrutan Karyawan
Pihak manajemen Cengkir Heritage Resto & Coffee membuka lowongan pekerjaan dan menyebarkan informasi tersebut. Seluruh calon pegawai yang telah mendaftar ditampung terlebih dahulu. Setelah dirasa cukup, seluruh calon pegawai mulai diwawancara. Dari wawancara yang telah dilakukan, diambil beberapa calon pegawai yang telah dipilih secara langsung oleh pemilik dan manajer melalui rapat. Para calon pegawai yang telah terpilih kemudian dipanggil oleh pihak manajemen Cengkir Heritage Resto & Coffee untuk melakukan *training* selama 3 bulan.
- b) Aktif di media sosial
Pada zaman milenial seperti sekarang ini, media sosial menjadi salah satu *platform* yang paling digemari untuk dikunjungi oleh masyarakat Indonesia. Kini, media sosial sudah bisa menjadi media penyebaran informasi. Hal tersebut tentunya tidak akan disia-siakan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee. Cengkir Heritage Resto & Coffee memanfaatkan teknologi media sosial untuk mempromosikan usahanya. Menggunakan media sosial berupa *Instagram*, Cengkir Heritage Resto & Coffee memberikan segala informasi mengenai usahanya. Mulai dari informasi jam buka, lokasi, lowongan kerja yang dibuka, dan beberapa acara yang dilakukan di Cengkir Heritage Resto & Coffee.
- c) Melakukan inovasi
Inovasi baru selalu dilakukan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee sejak awal mula didirikan. Cengkir Heritage Resto & Coffee membuat lokasi bernuansa Jawa klasik dengan mendirikan beberapa joglo, lebih tepatnya terdapat 5 joglo yang ada di Cengkir Heritage Resto & Coffee. Makanan yang disajikan pun disesuaikan dengan nuansa yang dibawa dalam Cengkir, yaitu makanan khas Jawa. Dengan demikian, Cengkir Heritage Resto & Coffee menjunjung tinggi makanan tradisional rumahan di setiap menu makanannya.

Penganggaran

Penganggaran yang dilakukan di Cengkir Heritage Resto & Coffee dapat berubah sesuai dengan *demand* pelanggan atau harga produk pada kondisi tertentu. Penganggaran ini disusun oleh bagian keuangan (akuntan) bekerja sama dengan semua bagian yang terlibat.

Implementasi

Pengimplementasian strategi perusahaan di Cengkir Heritage Resto & Coffee diawasi secara langsung dan tidak langsung oleh manajer, asisten manajer, dan juga pemilik. Manajer dan Asisten manajer melakukan kontrol setiap harinya, sedangkan pemilik juga melakukan kontrol meskipun tidak setiap hari (datang secara tiba-tiba).

Pengukuran Kinerja

Manajer dibantu dengan asisten manajer memantau dan mengukur setiap kinerja pegawai. Pemilik juga terkadang melakukan sidak mendadak untuk memantau jalannya manajemen di Cengkir Heritage Resto & Coffee. Ketika dirasa ada kekurangan, pemilik akan membicarakannya kepada manajer atau asisten manajer. Kemudian, hal tersebut akan dibawa kepada evaluasi kinerja yang biasa dilakukan 1 (satu) bulan sekali.

Selain itu, pengukuran kinerja juga dibantu oleh adanya CCTV dan juga *fingerprint* untuk presensi para pegawai sehingga kualitas dari kinerja dan ketekunan pegawai dapat dilihat dan dipantau melalui kedua media tersebut.

Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee dapat disebut juga dengan *general meeting*. *General meeting* ini dilakukan 1 (satu) bulan sekali. Biasanya, manajer akan mengumumkan jadwal *general meeting* melalui grup *whatsapp*. Evaluasi tersebut biasanya diadakan pada pukul 07.00—09.00 WIB sebelum jam operasional Cengkir Heritage Resto & Coffee. Semua pihak, baik pemilik hingga pegawai, wajib hadir dalam *general meeting* tersebut.

Pengendalian Formal dan Informal

a) Formal

Pengendalian formal Cengkir Heritage Resto & Coffee dilakukan dengan menggunakan SOP yang sama seperti restoran lainnya, yang meliputi standar karyawan, operasi, peraturan, dan lain sebagainya. Salah satu contoh SOP Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah adanya peraturan bahwa karyawan tidak boleh datang terlambat, standar baju yang harus rapi, setiap hari Sabtu dan Minggu karyawan menggunakan kebaya, ramah kepada pelanggan, dan lain-lain. Namun, SOP tersebut tidak tertulis dan cenderung lemah.

b) Informal

Untuk pengendalian informal, Cengkir Heritage Resto & Coffee mengutamakan perilaku untuk saling membantu apabila seseorang mengalami kesulitan dalam bekerja. Pihak asisten manajer terbuka dalam membantu menyelesaikan masalah tersebut sehingga muncul nilai-nilai kebersamaan sebagai representasi budaya organisasi. Gaya manajemen Cengkir Heritage Resto & Coffee termasuk partisipatif, yaitu gaya manajemen demokratis yang menghargai pendapat karyawan. Namun,

keputusan tidak harus mengikuti suara mayoritas, tetapi dengan mencari saran dan masukan dari karyawan dan kemudian akan dibuat keputusan sendiri.

F. Hasil Analisis

Analisis SWOT

a. *Strengths*

- Unik dan Tradisional
Cengkir Heritage Resto & Coffee ini memiliki desain tempat yang unik dan bernuansa tradisional. Desain ini sedang tren di era sekarang. Selain itu, mereka menyediakan cita rasa masakan Jawa rumahan yang susah ditemui di resto-resto modern saat ini.
- Menu Makanan Beragam
Cengkir Heritage Resto & Coffee menyediakan berbagai macam menu makanan. Mulai dari jenis sayuran, lauk pauk, sambal, bahkan nasinya pun beragam, yaitu nasi putih dan nasi merah.
- Relatif dekat dari kota
Jarak cengkir dari pusat kota relatif dekat.
- Suasana Nyaman
Cengkir Heritage Resto & Coffee menciptakan suasana nyaman dengan menyediakan berbagai pilihan tempat, ada yang *outdoor* (luar ruangan) dan *indoor* (dalam ruangan). Selain itu, juga dipadukan dengan alunan musik Jawa dan hiasan-hiasan tradisional Jawa.
- Tempat Luas
Cengkir Heritage Resto & Coffee menyediakan beberapa joglo yang luas sehingga cocok untuk mengadakan kumpul bersama atau acara-acara khusus, seperti ulang tahun, rapat, bahkan pernikahan.

b. *Weaknesses*

- Kurang *view* alam
Tidak menghadap *view* alam langsung, seperti sungai, gunung, lembah, atau pesawahan.
- Letak kurang strategis
Lokasi Cengkir Heritage Resto & Coffee ini tidak berada persis di pinggir jalan raya. Selain itu, belum tersedia penunjuk jalan menuju Cengkir Heritage Resto & Coffee.
- Jarang ada promosi
Cengkir Heritage Resto & Coffee masih jarang melakukan promosi, seperti pemberian diskon atas hari-hari penting.

c. *Opportunities*

- Mayoritas masyarakat suka masakan rumahan.
Di tengah-tengah era modern saat ini, Cengkir Heritage Resto & Coffee hadir menyediakan masakan tradisional rumahan khas Jawa yang disukai masyarakat.
- Tempat santai untuk berkumpul.
Cengkir Heritage Resto & Coffee memiliki tempat yang luas sehingga cocok sebagai lokasi berkumpul para pelanggan yang datang membawa rombongan.
- Menjadi Tujuan Wisata Kuliner

Cengkir Heritage Resto & Coffee ini merupakan restoran masakan rumahan khas Jawa yang relatif lebih dekat dari kota dan memiliki tempat luas. Hal ini menjadikan wisatawan tertarik untuk datang ke restoran ini.

d. *Threats*

- Banyak pesaing
Seiring berjalannya waktu, mulai banyak pesaing yang muncul dengan konsep restoran serupa.
- Selera masyarakat yang berubah
Seiring dengan perkembangan zaman, selera masyarakat cenderung berubah. Hal ini menyebabkan Cengkir Heritage Resto & Coffee ini harus terus melakukan inovasi agar tetap menarik di mata pelanggan.

Analisis Porter

a. Persaingan Perusahaan Sejenis

Keadaan persaingan perusahaan yang sejenis dengan Cengkir Heritage Resto & Coffee saat ini dapat dikatakan cukup kompetitif. Persaingan antarrestoran sejenis merupakan ancaman yang sangat besar bagi perusahaan. Banyak restoran lain, seperti Kopi klotok, Wedangan Kampoeng, Secangkir Jawa, yang sama-sama menjual makanan sejenis. Namun, Cengkir Heritage Resto & Coffee mempunyai keunggulan tersendiri yang belum tentu dimiliki oleh restoran-restoran pesaing, yakni menyediakan joglo yang banyak dan luas sehingga dapat menampung banyak orang. Selain itu jarak dari kota ke Cengkir Heritage Resto & Coffee lebih dekat dengan kota dibandingkan dengan ketiga resto pesaing yang disebutkan di atas.

b. Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru

Jenis bisnis yang dijalankan oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee sangat rentan dengan masuknya pendatang baru ke pasar. Ancaman pendatang baru yang harus diperhatikan oleh pihak restoran adalah Kopi Gajah, Layar Sentuh, dan Kopi Rolas.

c. Potensi Pengembangan Produk Substitusi

Kehadiran produk substitusi menjadi ancaman bagi setiap perusahaan yang sudah beroperasi dalam industri. Cengkir Heritage Resto & Coffee memiliki produk substitusi, seperti restoran siap saji, restoran padang, warteg, dan warung tenda.

d. Daya Tawar-Menawar Pemasok/Penjual

Bahan baku yang digunakan Cengkir Heritage Resto & Coffee untuk memproduksi makanan yang dijual di restoran merupakan bahan yang banyak beredar di pasar, sehingga relatif mudah untuk didapatkan. Dengan demikian, daya tawar dari pemasok cenderung rendah. Yang menjadi pemasok bahan baku Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah pemasok lokal sekitar Yogyakarta.

e. Daya Tawar-Menawar Konsumen/Pembeli

Banyaknya penyedia jasa restoran yang menawarkan berbagai menu kepada konsumen menyebabkan kekuatan tawar-menawar konsumen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Konsumen merupakan salah satu faktor penghasil laba perusahaan. Selain itu, konsumen juga memiliki banyak pertimbangan dalam memilih restoran. Mereka memiliki kontribusi besar terhadap total penjualan perusahaan. Oleh karena itu, hubungan antara perusahaan dan konsumen harus tetap terjaga secara baik guna meningkatkan loyalitas dan kepuasan mereka. Dalam lingkup Cengkir Heritage Resto & Coffee, pembeli mereka adalah warga sekitar, wisatawan, rombongan acara, dan masyarakat umum.

Analisis BCG

Matriks BCG adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan, atau menghentikan produknya. Matriks BCG dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an.

Berdasarkan analisis BCG, Cengkir Heritage Resto & Coffee berada pada posisi "Star", yakni produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar dominan dengan pertumbuhan yang cepat dan menghasilkan uang (pendapatan) besar. Ini berarti produk-produk yang dihasilkan merupakan produk-produk terkemuka yang diminati oleh pasar. Perusahaan membutuhkan banyak investasi untuk mempertahankan posisi produk-produk, mendukung pertumbuhan lebih lanjut, serta mempertahankan keunggulan-keunggulan atas produk tersebut agar dapat tetap bersaing dengan produk kompetitor. Produk-produk di kategori "Star" dapat berubah menjadi kategori "Sapi Perah" (*Cash Cows*) apabila mereka tetap dapat mempertahankan keberhasilan hingga tingkat pertumbuhannya mengalami penurunan.

G. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Cengkir Heritage Resto & Coffee merupakan restoran yang berlokasi di Jl. Damai, Sumberan 2, Dusun Kadipiro, Desa Sinduharjo, Sleman, Yogyakarta. Restoran ini didirikan pada bulan Desember 2017. Cengkir Heritage Resto & Coffee termasuk bisnis yang bergerak di bidang kuliner. Pemilik dari Cengkir Heritage Resto & Coffee terdapat empat orang, yaitu Bapak Didik, Endar, Ramzi, dan Heru. Pada awalnya, keempat pemilik tersebut merupakan takmir masjid sekaligus panitia pengurus masjid. Pertemanan mereka tetap terjaga hingga bertahun-tahun. Seiring dengan perkembangan waktu, akhirnya mereka berempati memutuskan untuk membuat bisnis di bidang kuliner yang diberi nama Cengkir Heritage & Coffee.

Visi dari Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah menjadi berkembang dan melekat di kalangan masyarakat. Sementara itu, misi yang diemban oleh Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah senantiasa memberikan pelayanan terbaik secara konsisten kepada pelanggan, membangun kerja sama tim yang lebih baik lagi, serta memberikan cita rasa khas dan nuansa tradisional.

Saran

Saran yang kami berikan untuk Cengkir Heritage Resto & Coffee adalah sebagai berikut.

- 1) Cengkir Heritage Resto & Coffee dapat meningkatkan fasilitas restorannya agar dapat terus bersaing dengan pesaing restoran sejenis ataupun pesaing substitusi, seperti memberikan fasilitas *wifi*, dan memperbanyak stop kontak. Cara ini dilakukan agar dapat menarik para pelanggan, khususnya mahasiswa dan pekerja kantoran.
- 2) Selain itu, Cengkir Heritage Resto & Coffee harus terus melakukan inovasi dan tetap menjaga ciri khasnya agar dapat lebih menarik dan lebih unggul di antara para pesaingnya. Inovasi yang dilakukan dapat berupa pembukaan cabang baru.
- 3) Cengkir Heritage Resto & Coffee juga dapat memberikan promosi di hari-hari penting untuk menarik para pelanggan.

H. Lampiran



Joglo Cengkir Heritage Resto & Coffee



Tempat makan *outdoor*



Menu makanan di Cengkir Heritage Resto & Coffee



Hiasan cengkir sebagai ciri khas dari Cengkir Heritage Resto & Coffee



Barang-barang jadul yang ada di Cengkir Heritage Resto & Coffee



Gamelan yang ada di Cengkir Heritage Resto & Coffee



CCTV untuk memantau keadaan di Cengkir Heritage Resto & Coffee



Kasir yang berada di Cengkir Heritage Resto & Coffee



Wawancara bersama asisten manajer Cengkir Heritage Resto & Coffee

BAB VIII

Sistem Pengendalian Manajemen

“UPNORMAL Coffee and Roaster”

Jalan Kaliurang Yogyakarta

*Muhammad Zikri Hamdani
Adhitya Priambodo
Kartika Saraswati*

Upnormal Coffee and Roaster Yogyakarta *outlet* Jalan Kaliurang didirikan oleh Citarasa Prima Group (CRP Group) sejak 2018. *Outlet* ini merupakan bagian dari Warunk Upnormal yang pertama kali didirikan di Bandung pada Juni 2014. Bisnis Warunk Upnormal ini berkembang ke berbagai kota, salah satunya di Yogyakarta. Upnormal mulai masuk ke Yogyakarta pada tahun 2017 dengan dibukanya *outlet* Seturan, Gejayan, dan Jalan Kaliurang. Bentuk bisnis yang dijalankan oleh perusahaan Upnormal adalah waralaba dan *outlet* milik sendiri (*own store*). Seluruh *outlet* restoran Upnormal yang ada di Yogyakarta adalah milik sendiri. Sampai saat ini, Upnormal telah memiliki 110 *outlet*.

Perkembangan menarik dari bisnis ini adalah mengenai perubahan karena sejak berdiri enam tahun yang lalu, bisnis ini telah mengalami dua perubahan besar. Perubahan pertama terkait dengan inovasi proses bisnis dengan mulai ditawarkannya sistem waralaba. Perubahan kedua adalah jenis *outlet* yang berbentuk *café*, yaitu Upnormal Coffee and Roaster yang menjadi diversifikasi bisnis Warung Upnormal. Hal ini dilakukan untuk memenuhi selera konsumen. Selain itu, karena keberhasilannya, saat ini CRP Group sedang dalam proses akuisisi oleh Salim Group (Indofood).

Penyunting:

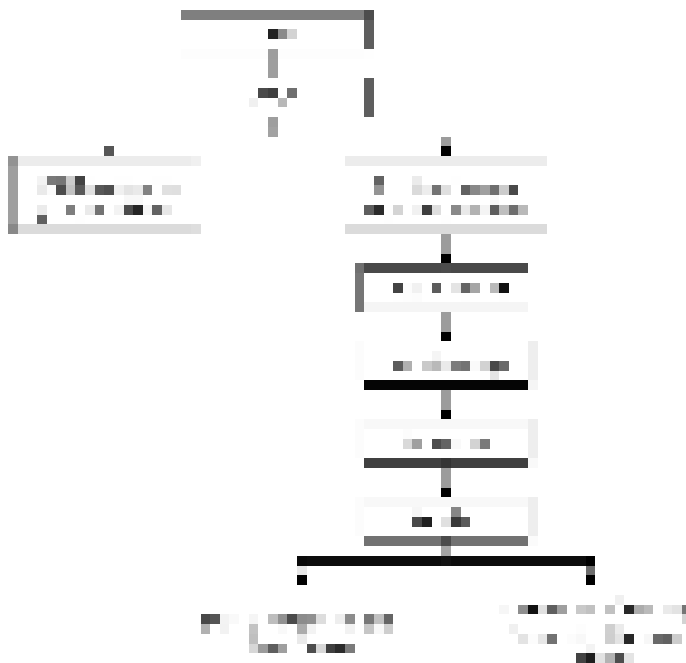
Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Bisnis

Citarasa Prima Group (CRP Group) merupakan sebuah perusahaan yang telah mengembangkan beberapa *brand* yang mengutamakan rasa unik dan khas dari kuliner Indonesia. *Brand* pertama grup ini adalah Nasi Goreng Rempah Mafia pada bulan Oktober 2013. *Brand* berikutnya adalah Warunk Upnormal, Bakso Boedjangan dan kemudian Sambal Khas Karmila.

Warunk Upnormal didirikan sejak Juni 2014. Restoran pertamanya berada di Jl. P. H. H. Mustofa No. 73, Bandung. Hingga saat ini, sudah berdiri kurang lebih 110 outlet upnormal yang berada di berbagai kota besar di Indonesia. Tiga di antaranya berada di Yogyakarta, yaitu di Jalan Kaliurang, Jalan Seturan Raya, dan Jalan Affandi. *Outlet* pertama Upnormal di Yogyakarta berada di Jalan Seturan Raya yang didirikan pada tahun 2017. Sedangkan, Upnormal Coffee and Roaster Yogyakarta didirikan pada tahun 2018. Konsep Warunk Upnormal bermula dari "**warung kopi biasa yang naik kelas**". Sajian menu Warunk Upnormal sudah pasti adalah produk-produk khas yang dijual di warung kopi pada umumnya. Akan tetapi, Warunk Upnormal hadir dengan *upgrade* dari berbagai aspek seperti dari varian, kualitas, servis, fasilitas, hingga atmosfer yang ditawarkan. Warunk Upnormal sejak awal berdiri memang menawarkan konsep produk yang unik, yaitu menawarkan berbagai kreasi dari mie instan, sehingga Warunk Upnormal diberi predikat sebagai "pelopor mie kekinian". Adapun produk-produk lainnya yang ditawarkan Warunk Upnormal adalah susu, roti, kopi, *dessert*, dan kreasi nasi. Produk-produk yang ditawarkan oleh Warunk Upnormal pun memiliki harga yang terjangkau, yaitu antara Rp5.000 hingga Rp40.000. Berkat kesuksesan dan kreativitas CRP grup dalam membuat inovasi dengan Indomie, Upnormal diakuisisi oleh Salim Group (Indofood). Saat ini, Upnormal sedang dalam masa transisi kepemilikan karena sudah Upnormal sudah diambil alih oleh Salim Group (Indofood).

B. Struktur Organisasi Perusahaan



C. Visi dan Misi dan Nilai Perusahaan

Visi

Menjadi warung roti bakar dan Indomie yang menjadi pusat tongkrongan anak muda.

Misi

1. Menciptakan berbagai varian menu Upnormal yang menjadi ciri khas produk Upnormal secara berkelanjutan.
2. Membangun jaringan kemitraan yang solid dan saling menguntungkan di seluruh Indonesia.
3. Membangun organisasi Warung roti bakar dan Indomie yang profesional yang akan mendukung tercapainya kepuasan seluruh pemangku kepentingan.

D. Proses Bisnis

Bentuk Usaha/Bisnis

Bentuk Usaha yang dijalankan Upnormal terdiri dari *ownstore* dan *franchise* (waralaba). Seluruh *outlet* Upnormal di Jogja adalah *ownstore* walaupun khusus untuk *outlet* yang berada di Jalan Affandi terdapat bagi hasil dengan Investor. Upnormal memiliki tiga jenis *outlet* yaitu Warung Upnormal yang mengedepankan kreasi Indomie, Upnormal Coffee Roasters yang memiliki lebih banyak varian kopi, dan Upnormal Coffee Express. Upnormal Coffee Express menyajikan pelayanan yang cepat bagi pelanggan yang ingin menikmati kopi tetapi dengan waktu yang terbatas (konsep *on the go*).

Produk Perusahaan

Berikut adalah produk makanan yang ditawarkan di Upnormal Jalan Kaliurang (menu lengkap dapat dilihat pada lampiran):

- a. Indomie ala warkop, di antaranya Indomie original, Indomie telur, Indomie anak kos (Indomie, nasi, dan telur)
- b. Indomie spesial Upnormal, Indomie cilok seblak, Indomie saus telur asin, Indomie rebus tek-tek
- c. Indomie pedas ala Upnormal, di antaranya Indomie goreng nuklir, Indomie sadis manis, dan Indomie goreng *chicken*.
- d. Indomie khas daerah Indonesia ala Upnormal, di antaranya Indomie seblak Bandung pedazz, dan Indomie rebus Medan *with Jeruk Nipis*.
- e. Nasi goreng Mafia
- f. Nasi goreng spesial Upnormal
- g. Nasi kenyangin special Upnormal di antaranya nasi tanggal tua + 2 telur, nasi telur mekar, nasi rendang spesial, nasi sosis mentega
- h. Nasi ayam dan kulit goreng spesial Upnormal di antaranya nasi kulit sambal domba membara + telur, nasi ayam penyot sambal konslet + telur, nasi kulit sambal matah + telur.
- i. Nasi bakso spesial Upnormal
- j. Makan asyik buat *sharing*, di antaranya, cilok bumbu rujak, sosis blackpapper + telur, cireng pandawa Upnormal
- k. Nasi daging wagyu special Upnormal
- l. Crispy Chicken Upnormal
- m. Roti *toast* ala Prancis

- n. Topping, di antaranya sambal domba, bakso, keju, kulit goreng, kikir

Berikut adalah produk minuman dan snack yang ditawarkan di Upnormal Jalan Kaliurang:

- a. Kopi Indonesia enak di antaranya, *extra single espresso, double espresso, americano*
- b. *Frappe hits* Upnormal, di antaranya *caramel frappe, java chips frappe, mint frappe*
- c. *Special drinks* Upnormal, di antaranya *lemon tea up, ice milo Upnormal, banana latte*
- d. *Helaty juice* kekinian, jus alpukat
- e. Susu favorit ala Upnormal, di antaranya, susu segar, susu almond, susu karamel, *original thai tea*, teh tarik Singapore
- f. Pisang bakar asyik *buat* nongkrong, di antaranya pisang bakar *brown sugar*, pisang bakar cokelat, pisang bakar milo
- g. Minuman biasa, es teh tawar, es teh manis, air mineral
- h. *Dessert* spesial favorit semua, di antaranya alpukat kocok *green tea*, alpukat kerok, *orange blaster*.

Proses produksi men-menu pada Upnormal dilakukan di hari yang sama. Untuk mekanisme pembelian (*procurement*), masing-masing *outlet* menyampaikan kebutuhan bahannya ke gudang yang kemudian akan diserahkan ke pusat (Bandung). Upnormal bekerja sama dengan HAFI untuk memenuhi suplai kebutuhan bahan. HAFI akan mengirimkan bahan-bahan ke setiap *outlet* dua kali dalam seminggu, khusus untuk bahan baku segar seperti ayam dan sayur akan dikirimkan setiap hari. Saat bahan baku sampai di gudang, bahan baku akan direkap dan disortir. Hal ini dilakukan untuk mengecek jumlah dan tanggal kedaluwarsa dari bahan baku tersebut. Bahan baku yang sudah disortir kemudian diinput ke dalam sistem. Sebelum jam operasional berlangsung, bagian *bar dan kitchen* meminta bahan pada gudang untuk operasional pada hari itu.

E. Sistem Pengendalian Manajemen

Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manajemen dimulai sebelum *outlet* buka dan sebelum pergantian *shift* dengan diadakannya *briefing* seluruh kru dengan *leader*. Karyawan di Upnormal dibagi menjadi dua yaitu karyawan *casual* atau magang dan karyawan tetap. Karyawan tetap dan magang memiliki tahap seleksi yang berbeda. Karyawan magang diseleksi oleh masing-masing *store* dan dilatih di *store* tersebut. Sedangkan, karyawan tetap diseleksi oleh Upnormal pusat dan akan diberikan pelatihan oleh Upnormal pusat. Setiap karyawan yang dinyatakan diterima akan menerima penjelasan mengenai SOP apa saja yang berhubungan dengan posisinya di Upnormal. Remunerasi yang diterapkan oleh Upnormal adalah jumlah karyawan masuk dikalikan dengan UMR Jogja (untuk *casual*), sedangkan remunerasi untuk pegawai tetap dihitung menggunakan perhitungan yang berbeda.

Evaluasi dan penilaian kinerja dilakukan oleh manajer resto setiap bulan. Upnormal juga menerapkan sistem *reward and punishment*. Pada saat evaluasi, akan ada pengumuman *employee of the month*. Selain itu, pada akhir bulan, Upnormal akan menjual barang-barang seperti kardus dan sisa minyak. Hasil penjualan tersebut akan dibelikan sebagai hadiah untuk para karyawan Upnormal. Di Upnormal, terdapat budaya memanggil pelanggan dengan sebutan "*bro*" dan "*sist*". Selain itu, setiap FOH maupun BOH harus menggunakan *appron*.

Strategi dan Program Pemasaran

- a. Otentik, artinya pendiri Upnormal mengetahui target pasar di Indonesia. Oleh karena itu, mereka menjual produk lokal dan memilih mi instan, kopi hingga roti. Hal tersebut juga didukung oleh inovasi dan modifikasi sehingga produk tersebut dapat dikenal secara luas. Contohnya, Upnormal memodifikasi mi instan dengan menambahkan bumbu atau *topping* sehingga hal tersebut dikenal sebagai *branding*.
- b. SOP *Sales*. Hal ini dilakukan dengan menawarkan produk lain saat pelanggan akan membayar di kasir (*cross-selling*). Contohnya, apabila pelanggan hanya membeli minuman, kasir akan menawarkan produk lain seperti kentang atau roti.
- c. Pemasukan pasif. Hal ini diperoleh Upnormal dengan menjual kopi bubuk dalam kemasan dan sistem *bundling* atau paket.
- d. Playzone. Upnormal mengajak para pelanggan untuk meletakkan *smartphone* mereka masing-masing dan menikmati waktu berkumpul bersama teman-teman. Upnormal menyediakan beberapa media permainan seperti *uno stacko*, ular tangga, dan lain-lain.
- e. Pay at Table. Pay at Table merupakan suatu inovasi baru yang dimiliki Upnormal agar pelanggan bisa memesan menu makanannya dari meja tempat ia duduk. Pembayaran bisa dilakukan menggunakan OVO atau GoPay.
- f. Promo. Upnormal memberikan promo setiap hari Rabu sebesar Rp50.000 untuk pembayaran dengan menggunakan debit BRI dan minimal transaksi 100.000. Selain itu, terdapat promo *cashback* OVO 20% setiap hari serta diskon hingga 50% untuk pembayaran menggunakan debit BCA.

F. Hasil Analisis

Produk dan Harga

Dari segi menu, Upnormal memiliki banyak varian. Menu yang ditawarkan mulai dari Indomie, berbagai jenis nasi dan lauk, roti bakar, pisang bakar, kopi, susu, dan *dessert* dengan berbagai *topping*. Harga produk berkisar antara Rp4.500 sampai dengan Rp37.000 per porsi. Harga yang ditawarkan cukup terjangkau bagi target pasar Upnormal yaitu mahasiswa.

Analisis Pasar

Sebagian masyarakat Kota Yogyakarta adalah mahasiswa. Oleh karena itu, Yogyakarta juga disebut sebagai kota pelajar. Mahasiswa membutuhkan tempat yang nyaman dan terjangkau untuk mengerjakan tugas. Hal ini tentu menjadi peluang bagi Upnormal untuk membuka usahanya di Yogyakarta. Lokasi Upnormal di Yogyakarta terdapat di Seturan, Gejayan, dan Jalan Kaliurang. Lokasi Upnormal berada pada kompleks *food and beverages*. Oleh karena itu, Upnormal memiliki target pasar yang tinggi.

Studi Kelayakan Bisnis

- a. Aspek Hukum
Upnormal berada di bawah perusahaan PT Citra Rasa Prima. Akan tetapi, saat ini Upnormal sudah diambil alih oleh PT. Indofood. PT Cita Rasa Prima telah berbadan hukum PT (Perseroan Terbatas) dan sudah dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak

(PKP). Sistem kemitraan waralaba Upnormal berlaku untuk jangka waktu enam tahun. Upnormal telah memiliki Surat Izin Perdagangan dan Izin Mendirikan Bangunan.

- b. Aspek Manajemen
Untuk jam operasional, Warunk Upnormal buka dari pukul 10.00 sampai dengan pukul 02.00. Pekerja dibagi menjadi dua *shift* yaitu *shift* pagi dan malam.
- c. Aspek dampak ekonomi sosial
Keberadaan Upnormal menciptakan lapangan kerja baru. Dengan adanya peningkatan serapan tenaga kerja, maka pendapatan masyarakat juga akan meningkat.
- d. Analisis Inovasi Produk
Upnormal selalu mencoba kreatif dan inovatif dalam pengembangan produknya. Inovasi tersebut mencakup kreasi dari mi instan (indomie) yang menjadi selera anak muda. Adapun, inovasi lain yang dilakukan Upnormal adalah dengan memasukkan kopi menjadi pilihan menu di restorannya. Hal ini mengingat keinginan pasar akan konsumsi kopi yang terus meningkat. Selain itu, Upnormal juga menambahkan permainan interaktif pada *outlet*-nya yaitu seperti Uno. Upnormal juga menyediakan free *wifi* dan listrik sehingga anak muda yang memerlukan *wifi* dan listrik untuk mengerjakan tugas akan datang dan singgah dalam waktu yang lama.

Kendala

Kita telah mengetahui bahwa Upnormal adalah pelopor Indomie kekinian. Dengan kesuksesan ini, Upnormal telah melakukan ekspansi ke beberapa daerah hingga jumlah keseluruhan outletnya mencapai 110. Selain itu, kesuksesan Upnormal juga dipengaruhi oleh pemilihan desain restoran maupun layanan yang ditawarkan (seperti *wifi* dan *playzone*). Upnormal juga melakukan inovasi *pay at table* yang masih jarang dilakukan di restoran lain. Selain itu, dalam menjalankan bisnisnya Upnormal mengalami beberapa kendala seperti:

- a. kurangnya sumber daya manusia atau karyawan, terutama *casual staff* atau *server*. Sehingga, banyak karyawan yang harus menjalankan peran ganda. Dampaknya, pelanggan harus menunggu waktu tunggu penyajian yang cukup lama.
- b. munculnya pesaing baru. Model bisnis yang dimiliki Upnormal sangat mudah untuk ditiru. Model bisnis yang dimiliki Upnormal adalah menyediakan tempat yang luas, inovasi pada Indomie, kopi, dan *playzone*.
- c. harga yang bersaing dengan warung pinggir jalan atau warung burjo. Upnormal dan tempat makan tersebut memiliki bahan baku utama yang sama. Harga warung pinggir jalan atau burjo memiliki perbedaan yang cukup signifikan. Perbedaan antara keduanya hanya terletak pada lokasi Upnormal yang lebih luas dan lebih tertata rapi.

Solusi

Solusi yang mungkin dapat dilakukan Upnormal Coffee and Roaster Jalan Kaliurang adalah:

- a. Upnormal dapat menambah jumlah karyawannya agar pelanggan semakin loyal dan mengajak kawan atau koleganya yang lain untuk datang ke Upnormal.
- b. Memberikan terobosan-terobosan baru pada setiap menu maupun desain dan *layout* tempat Upnormal agar Upnormal tidak kalah dengan pesaing pesaing barunya,

- c. Memperbanyak program pemasaran seperti promo agar masyarakat lebih tertarik untuk datang

G. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Awalnya, Warunk Upnormal didirikan oleh Citarasa Prima Group (CRP Group) sejak Juni 2014. Restoran pertama didirikan di Jl. P. H. H. Mustofa No. 73, Bandung. Lalu, bisnis ini merambah ke berbagai kota, salah satunya di Yogyakarta. Pada tahun 2017, Warunk Upnormal membuka *outlet* di Seturan lalu dilanjutkan dengan *outlet* Gejayan dan *outlet* Jalan Kaliurang. Bentuk bisnis yang dimiliki Upnormal terdiri dari waralaba dan *own store*. Sedangkan, seluruh Upnormal yang ada di Jogja berbentuk *own store* (cabang). Saat ini, Upnormal telah memiliki 110 outlet. Berkat kesuksesan dan kreativitas CRP Grup dalam membuat inovasi dengan menggunakan Indomie, Upnormal diambil alih oleh Salim Group (Indofood).

Upnormal memiliki tiga jenis *outlet* yaitu Warunk Upnormal yang mengedepankan pada kreasi Indomie, Upnormal Coffee Roasters yang memiliki lebih banyak varian kopi, dan Upnormal Coffee Express. Upnormal memfokuskan pada berbagai produk olahan Indomie dan kopi. Untuk kerja sama dengan pemasok, Upnormal bekerja sama dengan HAFI. HAFI akan mengirimkan bahan-bahan ke setiap *outlet* dua kali dalam seminggu. Sedangkan, bahan baku segar seperti ayam dan sayur dikirimkan setiap hari.

Sama seperti usaha yang lain, dalam menjalankan bisnisnya Upnormal mengalami beberapa kendala seperti kurangnya sumber daya manusia dan munculnya pesaing baru. Apalagi model bisnis yang dimiliki Upnormal sangat mudah untuk ditiru. Harga yang ditawarkan Warunk Upnormal bersaing dengan warung pinggir jalan atau warung burjo karena Upnormal dan tempat makan tersebut memiliki bahan baku utama yang sama.

Saran

Saran dari kami agar Upnormal bisa lebih baik lagi adalah:

- a. Upnormal harus dapat menambah jumlah karyawannya agar pelanggan semakin loyal, berkeinginan untuk kembali ke Upnormal lagi, dan mengajak teman-temannya. Hal ini akan menambah peluang Upnormal dalam mendapatkan pelanggan.
- b. Walaupun Upnormal telah mencapai kesuksesan, hal ini tidak boleh membuat Upnormal lalai akan datangnya pesaing baru. Upnormal harus terus membuat terobosan-terobosan baru pada setiap menu, desain, dan *layout* tempat.
- c. Harga yang ditawarkan. Harga yang ditawarkan Upnormal masih jauh lebih tinggi daripada harga di warung burjo atau warung lain yang menawarkan menu yang sama. Upnormal dapat meminimalkan berkurangnya pelanggan dengan memperbanyak program pemasaran seperti promo agar masyarakat lebih tertarik untuk datang.

H. Lampiran



Proses Wawancara





Gambar: Menu makanan, minuman, dan snack



BAB IX

Sistem Pengendalian Manajemen

“WARUNK UPNORMAL”

Jalan Gejayan, Yogyakarta

*Annisa Dewi Ramadani
Sekar Alfin Rostiana
Fitriining Tyasmasdanti*

Berdiri pada tahun 2014, Warunk Upnormal telah menawarkan konsep produk yang unik, yakni berbagai kreasi mi instan. Produk inilah yang membuat Warunk Upnormal diberi predikat sebagai “Pelopor Mi Kekinian”. Warunk Upnormal merupakan salah satu lini usaha Citarasa Prima (CRP) Group. *Outlet* Warunk Upnormal tersebar di berbagai kota di Indonesia, salah satunya di Yogyakarta. Hal yang menarik dari *outlet-outlet* Warung Upnormal di area Yogyakarta adalah semua outlet dimiliki langsung oleh CRP Group (bukan *franchise*). Dengan melihat ini, menarik untuk digali lebih lanjut mengenai persaingan bisnis antar-*outlet* yang berada di bawah satu komando manajer area. Mengingat semua bahan baku diperoleh dari pusat, tulisan ini akan membahas siapa pihak yang bertanggung jawab atas target penjualan masing-masing *outlet* dan sejauh mana pengendalian yang dilakukan CRP Group terhadap proses bisnis yang dijalankan manajemen area Yogyakarta. Lebih jauh, saat ini manajemen Warunk Upnormal sedang dalam proses pergantian kepemilikan dari CRP Group ke Salim Group (Indofood). Tentu saja pergantian manajemen ini sedikit/banyak akan memengaruhi sistem pengendalian manajemen perusahaan. Salah satu *outlet* yang dimiliki langsung oleh CRP Group adalah Warunk Upnormal Gejayan yang berdiri sejak 22 Desember 2017.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Nama Perusahaan : Warunk Upnormal cabang Gejayan
Alamat : Jl. Affandi No.26, Soropadan, Condongcatur, Kec. Depok, Sleman,
Yogyakarta
Nama Pemilik : Citarasa Prima Group (CRP Group)

Sejarah Perusahaan

Warunk Upnormal merupakan sebuah kegiatan usaha yang bergerak di bidang kuliner dan didirikan oleh Citarasa Prima Group (CRP Group) sejak Juni 2014. Rex Marindo adalah salah satu orang yang berada di balik kesuksesan Warunk Upnormal. Pria lulusan Universitas Parahyangan Bandung ini sebelumnya telah menekuni dunia *marketing* sebagai konsultan pemasaran dan kini menjadi Direktur Pemasaran Citarasa Prima (CRP) Group.

Mengawali terjun di bisnis kuliner pada tahun 2013, Rex Marindo bersama beberapa rekannya, yaitu Danis Puntoadi, Stefi Kurniadi, dan Sarita Sutedja mendirikan Nasi Goreng Rempah Mafia di Bandung. Pada saat itu, Nasi Goreng Rempah Mafia sempat *booming* dan dalam waktu singkat dapat memiliki 28 cabang. CRP Group kemudian melebarkan sayapnya dalam bisnis kuliner di tahun 2014 dengan mendirikan Warunk Upnormal dan pada tahun 2015 CRP Group mendirikan Bakso Boedjangan yang sekarang sudah memiliki 25 cabang. Warunk Upnormal saat ini telah memiliki 112 *outlet* yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia, dengan pusat di Bandung. CRP Group juga memiliki beberapa kemitraan atau *franchise* di beberapa daerah, seperti di Solo, Malang, Semarang, Surabaya, dan di luar Pulau Jawa, seperti Kalimantan dan Sulawesi. Sementara itu, beberapa cabang di kota-kota besar, seperti Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta, merupakan *on store* atau milik Warunk Upnormal. Di Yogyakarta terdapat 3 *outlet* yang tersebar, yaitu di Jalan Seturan, Jalan Kaliurang, dan Jalan Gejayan. Warunk Upnormal Gejayan berdiri pada 22 Desember 2017.

Warunk Upnormal sejak awal berdirinya menawarkan konsep produk yang unik dengan berbagai kreasi dari mi instan sehingga Warunk Upnormal diberi predikat sebagai "Pelopor Mi Kekinian". Adapun produk-produk lainnya berupa susu, roti, kopi, *dessert*, dan kreasi nasi. Produk-produk yang ditawarkan oleh Warunk Upnormal juga memiliki harga yang terjangkau, yaitu berkisar antara Rp5.000,00 hingga Rp40.000,00. Harga yang ditawarkan oleh Warunk Upnormal sesuai dengan target pasar, yaitu anak muda. Hingga kini, target konsumen Warunk Upnormal masih didominasi oleh kalangan mahasiswa.

Brand, Logo, dan Motto

- a. *Brand*: "Warunk Upnormal"
Upnormal memiliki arti konsep penyajian yang disajikan di atas normal, tetapi bukan berarti tidak normal.
- b. Logo



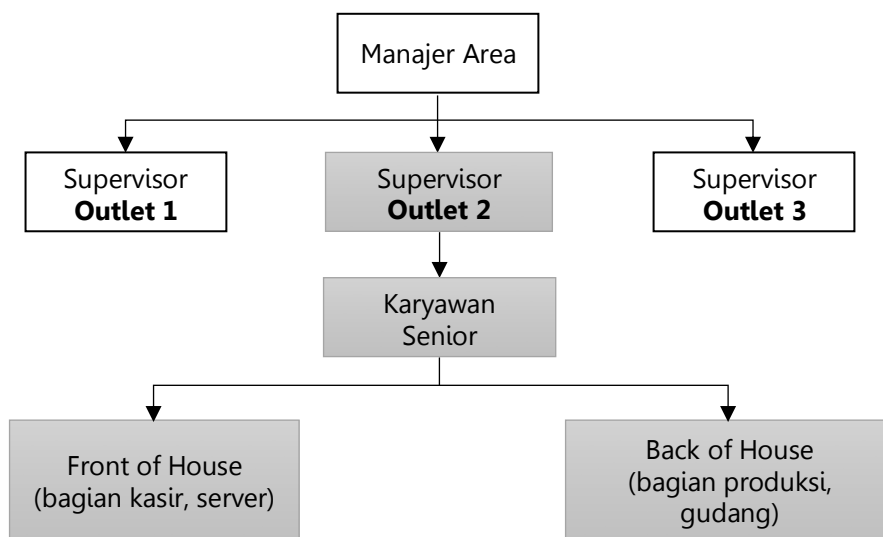
Logo Warunk Upnormal adalah gambar kopi di atas gelas yang menjelaskan produk minuman yang dijual di tempat ini, kopi *single origin* dari Aceh, yaitu kopi gayo. Gambar laki-laki dan perempuan menjelaskan bahwa tempat ini diperuntukkan untuk segala jenis kalangan. Kemudian, gambar daun dapat diartikan sebagai segala jenis menu yang disajikan di Warunk Upnormal semuanya *fresh*. Sementara itu, matahari berfungsi sebagai pemanis dalam logo tersebut. Tulisan “Indomie-Roti Bakar-Susu Segar-Kopi Gayo” merupakan menu-menu unggulan yang disajikan oleh Warunk Upnormal.

c. Moto

- 1) “Asiknya Kebersamaan di Warunk Upnormal”
- 2) “Pelopor Mi Kekinian”
- 3) “Indomie-Roti Bakar-Susu Segar-Kopi Gayo”

B. Struktur Organisasi “Warung Upnormal Area Yogyakarta”

Berdasarkan struktur organisasinya, Warunk Upnormal merupakan organisasi formal karena tersusun atas struktur dengan bagan yang mendeskripsikan tanggung jawab antarelemen di dalam organisasi.



C. Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan jaringan kuliner dan distribusi terbesar di Indonesia.

Misi

1. Memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen (aman & halal, layanan prima, terjangkau)
2. Menyejahterakan karyawan
3. Menjaga profitabilitas bisnis mitra yang berkelanjutan
4. Memberikan kontribusi riil kepada masyarakat

Tujuan

Menjadi perusahaan jaringan kuliner dan distributor terbesar di Indonesia yang menyediakan makanan kekinian dengan harga terjangkau untuk mahasiswa dan masyarakat umum serta menghadirkan tempat yang nyaman.

Nilai Perusahaan (*Company Value*)

1. Fokus solusi (menyelesaikan masalah sebagai prioritas utama)
2. Peduli (membantu dan mendukung orang lain dengan tulus)
3. Beriman (menerapkan kebaikan ajaran agama)
4. Inovatif (menjadi kreatif, mencari ide, dan perbaikan terhadap kendala yang dihadapi)
5. Disiplin (konsisten menaati peraturan yang berlaku)
6. *Teamwork* (bekerja kooperatif dengan orang lain agar hasil kerja efektif dan efisien)

D. Proses Bisnis

Bentuk Usaha

Warunk Upnormal merupakan sebuah usaha yang bergerak di bidang kuliner. Usaha ini dimiliki oleh Citarasa Prima Group (CRP Group) dan berfokus pada makanan-makanan *simple* kekinian. Selain itu, menghadirkan desain dan *layout* tempat yang *instagramable* kepada konsumen.

Produk

Warunk Upnormal merupakan salah satu restoran yang berada di Yogyakarta. Restoran ini menyediakan berbagai macam menu, mulai dari makanan yang ringan (seperti roti bakar, pisang bakar, cireng, kentang goreng, dll), makanan berat (seperti olahan mi dan nasi), hingga minuman olahan kopi dan susu.

Penyediaan bahan baku di setiap *outlet* Warunk Upnormal berasal dari pusat, seperti bumbu-bumbu dan kopi. Bahan baku ini merupakan olahan sendiri dan dikirim 2 kali dalam seminggu. Selain itu, Warunk Upnormal memiliki beberapa pemasok, seperti mi instan yang bekerja sama dengan PT. Indofood, air mineral kemasan dengan PT Tirta Sukses Perkasa, minuman fermentasi dengan Yakult, pemasok sayuran dan daging segar dengan supermarket Giant dan Lotte Mart, serta masih banyak lagi.

Strategi Pemasaran

Media sosial menjadi salah satu *platform* yang paling digemari untuk dikunjungi oleh masyarakat di Indonesia pada zaman serba digital dan serba praktis ini. Kini, media sosial sudah bisa menjadi media informasi *real time* yang dapat diakses oleh masyarakat secara luas. Hal tersebut tentunya menjadi kekuatan Warunk Upnormal untuk merambah ke pasar kuliner di Indonesia, terutama menasar para kaum milenial untuk mempromosikan dan mengenalkan usaha dan inovasinya.

Media pemasaran yang digunakan adalah *Instagram*, *website*, aplikasi Upnormal, yakni aplikasi buatan sendiri yang selalu memberikan segala informasi mengenai usahanya. Mulai dari informasi jam operasional, lokasi, lowongan kerja yang dibuka, *event*, dan promosi yang dilakukan oleh Warunk Upnormal.

Selain pemasaran melalui media tersebut, inovasi menjadi kunci dalam menjalankan bisnis mereka. Beberapa inovasi yang dilakukan oleh Warunk Upnormal adalah sebagai berikut:

a. *Layout* fasilitas

Dalam sistem pengendalian di Warunk Upnormal, desain, fasilitas, dan aksesori memiliki desain unik dan bervariasi, begitu pula dengan menu yang disediakan. Setiap *outlet* memiliki *layout* dan desain yang berbeda dan *instagramable*. Meski demikian, tetap harus mengikuti standar yang telah ditetapkan, seperti keberadaan dapur yang terpisah; memiliki fasilitas lengkap, yang meliputi toilet, tempat ibadah, parkir kendaraan; dan menyediakan berbagai permainan menarik.

b. Kapasitas Strategi

Warunk Upnormal Geyajan menyediakan 3 *private room* dengan kapasitas yang berbeda, yakni antara 10—30 orang. Ruangan ini dapat digunakan untuk acara pertemuan, *event*, atau *meeting*.

c. Operasional dengan konsentrasi pada pelayanan

Warunk Upnormal selalu mengedepankan konsistensi pelayanan yang baik agar konsumen puas sehingga loyalitas konsumen akan tercipta dan terjaga sehingga menjadikan unit usaha meningkat. Beberapa pelayanan yang diberikan di antaranya membebaskan konsumen untuk tetap *stay* dan menikmati fasilitas yang disediakan, menyelesaikan komplain sesegera mungkin, dan memberikan kompensasi yang sesuai kepada konsumen.

d. Strategi diferensiasi

Warunk Upnormal selalu berupaya dalam memberikan inovasi varian menu unik dan baru, *wifi* dengan kecepatan tinggi, stop kontak yang ada di setiap meja, dan menyediakan berbagai permainan yang menghibur, seperti UNO, *scrabble*, catur, monopoli, dan lain sebagainya.

Proses Penjualan

Konsumen dapat memesan makanan dan minuman dengan mengisi *form* yang telah disediakan beserta nomor meja dan nama pemesan. Kemudian, *form* diserahkan ke kasir dan konsumen langsung melakukan transaksi pembayaran. Transaksi pembayaran dapat dilakukan secara *cash* maupun *non-cash*. Setelah melakukan pemesanan, pesanan akan diantar oleh pegawai ke meja konsumen.

E. Sistem Pengendalian Manajemen Warunk Upnormal

Proses Perekrutan Karyawan

Warunk Upnormal melakukan perekrutan karyawan melalui promosi di media sosial. Perekrutan di Warunk Upnormal dilakukan sebulan sekali dan dibagi menjadi 2 jenis, yaitu diperuntukkan untuk karyawan sebagai *chef* atau barista dan karyawan paruh waktu. Prosedur rekrutmen karyawan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan iklan di *social media* dan *website* Warunk Upnormal;
2. Calon karyawan menyerahkan berkas-berkas persyaratan ke cabang Warunk Upnormal atau ke kantor pusat, tergantung kebutuhannya;
3. Rekrutmen pegawai *kitchen (chef)* dan barista harus melakukan *interview* langsung di kantor pusat, sedangkan untuk karyawan *part time* hanya perlu melakukan *interview* bersama manajer area dan supervisor di setiap *store* cabang;
4. Penyeleksian dan setelahnya karyawan yang diterima melakukan kontrak kerja.

Sistem Penggajian

Untuk sistem penggajian, dilakukan sebulan sekali dan seluruhnya akan langsung dikirimkan ke rekening. Namun khusus untuk karyawan paruh waktu, akan digaji setiap 2 minggu sekali. Selain itu, Warunk Upnormal menyediakan fasilitas BPJS yang diperuntukkan bagi karyawan yang minimal sudah 1 tahun bekerja. Sementara itu, tunjangan kesehatan ketenagakerjaan diberikan kepada karyawan yang minimal sudah 3 bulan bekerja. Warunk Upnormal juga memberikan jaminan hari tua kepada karyawan tetap.

Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Warunk Upnormal dilakukan satu bulan sekali. Evaluasi ini dihadiri oleh manajer area dan supervisor *outlet*.

Reward and Punishment

Karyawan di Warunk Upnormal sudah terlatih karena selalu ada *training* untuk pegawai baru dan sudah ada SOP untuk masing-masing elemen yang dikontrol langsung oleh supervisor. Warunk Upnormal juga menerapkan sistem *rolling* karyawan di setiap *outlet* wilayah yang sama, tergantung kebutuhan.

Pemberian *reward* diperuntukkan untuk seluruh karyawan yang dapat melampaui target penjualan, yakni berupa bonus penambahan gaji sebesar 1% dari gaji karyawan. Selain itu, karyawan yang melanggar kontrak atau SOP akan mendapatkan *punishment* berupa surat peringatan (SP) 1, SP 2, SP 3, tergantung dari jenis pelanggaran yang dilakukan.

Pengukuran Kinerja

Manajer area dibantu dengan supervisor *outlet* memantau dan mengukur setiap kinerja pegawai. Ketika ada kendala, supervisor cabang akan memberi laporan ke manajer area yang kemudian akan langsung dievaluasi. Biasanya, manajer area bersama supervisor akan melakukan evaluasi sebulan sekali. Pengukuran kinerja karyawan dibantu oleh presensi pegawai sehingga kualitas, kinerja, dan juga ketekunan karyawan dapat mudah dikontrol.

F. Analisis Perusahaan

Analisis SWOT

a. *Strenghts*

Warunk Upnormal memiliki inovasi dan kreativitas yang besar pada produknya. Adapun inovasi tersebut mencakup kreasi mi instan yang mengedepankan selera anak muda dan tren makanan yang sedang berkembang. Selain itu, adanya permainan-permainan interaktif, *wifi*, dan stop kontak di setiap meja membuat anak muda yang perlu jaringan internet akan datang dan singgah dalam waktu lama.

b. *Weaknesses*

Harga yang dijual dari produk Warunk Upnormal relatif lebih mahal daripada kompetitor utamanya, yaitu Warmindo atau kedai kopi lain yang menjual mi instan dengan harga lebih murah. Dengan demikian, masih ada konsumen yang lebih

selektif mengedepankan kuantitas daripada kualitas sehingga hal ini menjadi masalah untuk pemasaran Warunk Upnormal.

c. *Opportunities*

Dari kekuatan yang dimiliki Warunk Upnormal dan adanya loyalitas konsumen yang harus tetap dipertahankan, Warunk Upnormal harus mengembangkan kreativitas dari varian produknya atau membuat menu olahan baru agar semakin menarik perhatian konsumen.

d. *Threats*

Apabila Warunk Upnormal tidak menjaga loyalitas konsumen dan mengembangkan varian menu yang ada, kemungkinan Warunk Upnormal tidak bisa mempertahankan eksistensinya seperti sekarang ini dan dapat dikalahkan oleh kompetitor lain, seperti Warmindo yang sekarang juga sudah mulai menyediakan jaringan *wifi*.

Analisis Porter

a. *Persaingan Perusahaan Sejenis*

Keadaan persaingan perusahaan sejenis dengan Warunk Upnormal saat ini dapat dikatakan cukup kompetitif. Persaingan antarrestoran sejenis merupakan ancaman yang sangat besar bagi Warunk Upnormal. Banyak restoran lain, seperti Legend, Eatboss, dan kedai kopi, yang sama-sama menjual menu sejenis. Namun, Warunk Upnormal mempunyai keunggulan tersendiri yang belum tentu dimiliki oleh restoran-restoran pesaing, yakni menyediakan stop kontak di setiap meja, memiliki *space* luas, menyediakan *wifi*, *games* kekinian, dan lain sebagainya. Selain itu, jarak Warunk Upnormal mudah diakses dan dekat dengan berbagai universitas.

b. *Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru*

Jenis bisnis yang dijalankan oleh Warunk Upnormal adalah sebuah bisnis yang sangat rentan dengan masuknya pendatang baru karena dalam bisnis ini sangat mudah untuk perusahaan baru masuk ke pasar. Ancaman pendatang baru yang harus diperhatikan oleh pihak restoran adalah Mak Semarangan, Gacoan, dan kedai kopi yang menyajikan menu sejenis.

c. *Potensi Pengembangan Produk Substitusi*

Kehadiran produk substitusi menjadi ancaman bagi setiap perusahaan yang sudah beroperasi dalam industri. Warunk Upnormal memiliki produk substitusi, seperti restoran siap saji, burjo, dan Warmindo.

d. *Daya Tawar-Menawar Pemasok/Penjual*

Bahan baku yang digunakan Warunk Upnormal merupakan bahan yang banyak beredar di pasar, sehingga relatif mudah untuk didapatkan. Oleh karena itu, daya tawar dari pemasok cenderung rendah. Yang menjadi pemasok bahan baku Warunk Upnormal adalah pemasok lokal sekitar Yogyakarta.

e. *Daya Tawar-Menawar Konsumen*

Banyaknya penyedia jasa restoran yang menawarkan berbagai menu kepada konsumen menyebabkan kekuatan tawar-menawar konsumen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Konsumen merupakan salah satu faktor penghasil laba perusahaan. Selain itu, konsumen juga memiliki banyak pertimbangan dalam memilih restoran. Mereka memiliki kontribusi besar terhadap

total penjualan perusahaan. Oleh karena itu, hubungan antara perusahaan dan konsumen harus tetap terjaga secara baik guna meningkatkan loyalitas dan kepuasan mereka. Dalam lingkup Warunk Upnormal, pembeli mereka adalah mahasiswa dan keluarga muda.

Analisis BCG

Matriks BCG adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan, atau menghentikan produknya. Matriks BCG dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an.

Berdasarkan analisis BCG, Warunk Upnormal berada pada posisi "Star", yakni produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar dominan dan pertumbuhan cepat. Selain itu juga menghasilkan uang (pendapatan) yang besar. Ini berarti produk-produk yang dihasilkan merupakan produk-produk terkemuka yang diminati oleh pasar. Perusahaan membutuhkan banyak investasi untuk mempertahankan posisi produk-produk, mendukung pertumbuhan lebih lanjut, serta mempertahankan keunggulan-keunggulan atas produk tersebut agar dapat tetap bersaing dengan produk kompetitor. Produk-produk di kategori "Star" ini dapat berubah menjadi kategori "Sapi Perah" (*Cash Cows*) apabila mereka tetap dapat mempertahankan keberhasilan hingga tingkat pertumbuhannya mengalami penurunan.

Pengendalian formal dan informal yang telah dilakukan oleh Warunk Upnormal adalah sebagai berikut:

Pengendalian Formal

- a. **Perencanaan Produksi**
Warunk Upnormal sudah mempunyai SOP seperti restoran lainnya yang meliputi standar karyawan, operasi bisnis, peraturan, dan lainnya. Salah satunya adalah adanya peraturan bahwa karyawan tidak boleh datang terlambat, standar baju harus rapi, ramah kepada konsumen, dan lain sebagainya. Selain itu, setiap pergantian *shift* selalu dilakukan *briefing* terlebih dahulu.
- b. **Worker Skill**
Skill yang diutamakan adalah cepat tanggap dan terampil. *Skill* lain diperlukan sesuai *job description* masing-masing. Dengan demikian, akan diadakan *training* terlebih dahulu untuk pegawai baru.
- c. **Pengendalian Kualitas**
Untuk menjaga kualitas, setiap bagian mempunyai SOP dan diawasi langsung oleh supervisor. Selain itu, dibuat juga *rule of contract* untuk setiap karyawan.
- d. **Forecasting**
Untuk peramalan, Warunk Upnormal menggunakan sistem informasi yang terintegrasi dengan sistem pembayaran kasir. Dengan demikian, perusahaan dapat melihat berapa banyak produk terjual, produk mana yang paling laku, dan lain sebagainya. Dengan melihat data tersebut, mereka dapat merencanakan dan mengambil keputusan untuk ke depannya.
- e. **Keuangan**
Penyusunan keuangan dilakukan langsung oleh manajer area di setiap akhir bulan. Setiap minggunya, manajer area juga memeriksa kebutuhan bahan baku. Pengeluaran kebutuhan bahan baku (*cost*) tidak melebihi 35% omzet.

Pengendalian Informal

Warunk Upnormal melakukan sanksi ringan berupa teguran apabila karyawannya melakukan kesalahan kecil. Selain itu, mereka mengutamakan perilaku untuk saling membantu apabila ada karyawan yang mengalami kesulitan dalam bekerja. Pihak asisten manajer juga terbuka dalam membantu menyelesaikan masalah tersebut sehingga muncul nilai-nilai kebersamaan sebagai representasi budaya organisasi. Gaya manajemen Warunk Upnormal termasuk partisipatif, yaitu gaya manajemen yang demokratis dan menghargai pendapat dari karyawan. Namun, keputusan tidak harus mengikuti suara mayoritas, tetapi memilih untuk mencari saran dan masukan dari karyawan kemudian membuat keputusan sendiri.

G. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Sistem pengendalian manajemen merupakan seperangkat pengendalian organisasi yang terdiri dari proses bisnis. Struktur pengendalian yang digunakan manajer untuk memengaruhi dan memastikan orang-orang di dalam organisasi tersebut menerapkan strategi demi tercapainya tujuan organisasi. Sistem pengendalian di Warunk Upnormal secara keseluruhan berjalan baik karena usaha tersebut telah dikelola dengan sangat rapi. Seluruh anggotanya, baik manajer, supervisor, hingga staf melakukan tugasnya sesuai dengan SOP atau prosedur yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah cabang yang terus berkembang secara pesat dan tersebar di berbagai wilayah di Indonesia. Bentuk pengendalian manajemen di Warunk Upnormal juga sangat beragam. Hal ini memicu pendapatan yang diperoleh oleh Warunk Upnormal selalu mencapai target setiap bulannya. Pelayanan yang sangat baik dan konsisten di mata konsumen, fasilitas yang dimiliki, serta varian menu yang menarik diharapkan dapat menjaga loyalitas konsumen dan menambah pangsa pasar.

Saran

Oleh karena pesaing yang terus bermunculan, Warung Upnormal harus selalu melakukan inovasi dengan memberikan beberapa promosi dan diskon bagi konsumennya. Hal ini dapat dilihat dari pemberian *cashback* sekian persen untuk pembelian pada menu-menu tertentu dan adanya *discount day* yang diharapkan dapat terus menarik minat konsumen. Kendala yang dihadapi oleh Warunk Upnormal kebanyakan berasal dari SDM. Perusahaan diharapkan lebih selektif dalam melakukan rekrutmen karyawan dan melakukan *training* karyawan. Selain itu, perlu dibuat sistem *reward* untuk karyawan agar menjadi motivasi mereka dalam bekerja.

H. Lampiran



BAB X

Sistem Pengendalian Manajemen

“FOR US COFFEE”

*Olivina Mustika Aji
M Arya Aditya Saputra
Dewi Maulidya*

ForUs Coffee merupakan usaha *beverage* yang dirintis pada tahun 2018 dan diresmikan pada bulan Juli 2019. Persaingan bisnis di bidang minuman kekinian saat ini sangat ketat karena konsumen diberikan banyak pilihan untuk menikmati produk-produk sejenis. Selain menjual produk minuman kopi, ForUs berharap dapat menciptakan komunitas yang menjadi pelanggan setia minuman mereka dengan menjadikan ForUs sebagai tempat ngopi yang nyaman untuk berkumpul dan berkenalan dengan orang baru.

Persaingan yang ketat menjadikan ForUs Coffee fokus pada strategi pemasaran mereka. ForUs Coffee menawarkan berbagai macam program yang menarik bagi konsumen, misalnya *happy hour* dan bagi pengunjung yang mengerjakan tugas akan diberikan diskon tertentu. Salah satu hal yang menarik dalam proses pengendaliannya adalah manajemen memastikan ketersediaan dan kualitas bahan baku dengan mencari pemasok utama dan pemasok cadangan yang dapat memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar ForUs Coffee. Hal ini menjadikan ForUs Coffee sebagai bisnis yang mengutamakan kepuasan pelanggan sehingga ForUs Coffee dapat bertahan lama di industri *beverage* yang memiliki persaingan ketat.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Sejarah Perusahaan

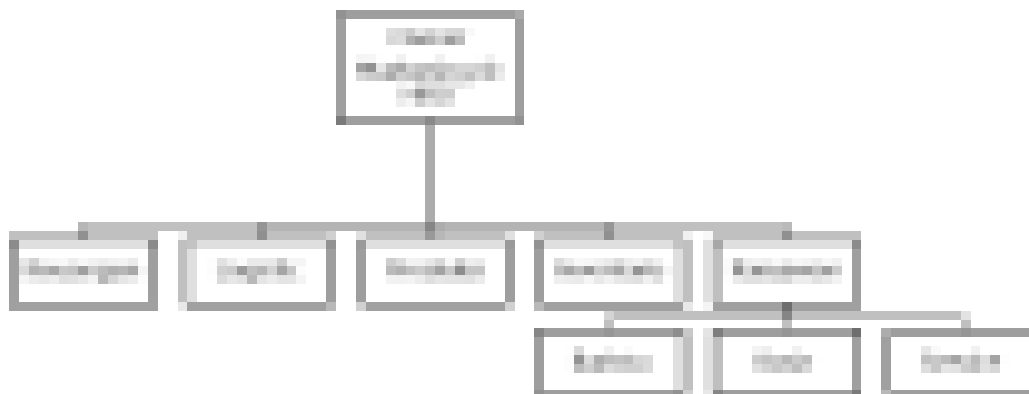
ForUs didirikan pada tahun 2018 dan resmi dibuka pada bulan Juli 2019. ForUs didirikan oleh dua orang yang sama-sama menyetorkan modal. Tujuan didirikannya ForUs adalah menciptakan tempat kopi yang nyaman bagi setiap pengunjung yang datang dan juga menjadi tempat berkumpul dan berkenalan dengan orang-orang baru dari berbagai kalangan untuk menciptakan ekosistem yang baik.

Logo



Pemilihan nama ForUs didasarkan pada keinginan untuk membangun suatu tempat berkumpul dari berbagai kalangan karena ForUs sendiri berarti untuk kita. Oleh karena itu, tempat ini menjadi tempat bertemunya orang-orang baru. Sesama pengunjung yang bertemu lalu menjalin pertemanan dan menciptakan ekosistem yang baik.

B. Struktur Organisasi



C. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

Visi

Membuat pelanggan yang datang nyaman berkunjung dan memberikan minuman yang memuaskan

Misi

- Menyediakan tempat dan fasilitas sesuai keinginan dan kebutuhan pelanggan
- Menyajikan minuman dengan kualitas terbaik dengan rasa yang khas

Nilai Perusahaan

Nilai dasar yang diterapkan usaha ini adalah kemauan untuk belajar dan berkembang bagi setiap karyawannya seiring dengan majunya tempat kopi ini.

D. Proses Bisnis

Bentuk Usaha

Bentuk usaha ini berjenis firma karena sumber modal didapat dari kedua pemiliknya tersebut. Pengertian firma sendiri adalah sebuah bentuk persekutuan untuk menjalankan usaha antara dua orang atau lebih dengan memakai nama bersama. Pemilik firma terdiri dari beberapa orang yang bersekutu dan masing-masing anggota persekutuan menyerahkan kekayaan pribadi sesuai yang tercantum dalam akta pendirian perusahaan.

Produk

Produk yang disediakan ForUs terdiri dari produk kopi dan nonkopi. Kopi memiliki *value* yang disukai oleh masyarakat saat ini. Kebanyakan orang menyukai kopi untuk menemani dalam mengerjakan tugas, berkumpul, dan lain-lain. ForUs menyediakan juga produk nonkopi bagi pelanggan yang tidak menyukai kopi. Salah satu produk nonkopi tersebut adalah *frappe*. Namun, ForUs lebih fokus menjual produk yang berbahan dasar kopi. ForUs juga menyediakan minuman hangat untuk beberapa produk tertentu.

Strategi dan Program

Strategi yang digunakan oleh ForUs dalam memasarkan usahanya adalah strategi pemasaran mulut ke mulut atau *word of mouth* (WOM). ForUs tidak memiliki strategi khusus karena pemasaran *word of mouth* dianggap lebih mengerucut, tepat sasaran, dan efektif. Selain itu, pemasaran *word of mouth* lebih terpercaya karena berdasarkan pengalaman pribadi penikmatnya.

Pemasaran Produk

Pemasaran produk yang dilakukan ForUs sekarang adalah dengan memberikan promo "Chill with Us". Promo ini berlaku dari pukul 10.00 sampai dengan 16.00 pada hari Senin sampai Jumat dan pukul 11.00 sampai dengan 16.00 pada hari Sabtu dan Minggu. Promo ini ditujukan untuk orang-orang yang mengerjakan tugas (belajar atau bekerja) di ForUs Coffee. Pelanggan pengguna promo "Chill with Us" akan diberikan diskon sebesar 20%.

Proses Perekrutan Karyawan

Perekrutan karyawan dimulai dengan proses penyebaran *flyer*. Calon karyawan kemudian akan mengirimkan data diri melalui *e-mail*. Seleksi dilakukan dengan mengambil 8 orang. Delapan orang tersebut terdiri dari 3 karyawan penuh waktu (*full time*) dan 5 karyawan paruh waktu (*part time*). ForUs Coffee tidak memiliki kriteria khusus dalam penerimaan karyawan. ForUs hanya menekankan bahwa setiap karyawan harus memiliki niat belajar dan tumbuh. ForUs juga tidak menyusun pembagian *job description* spesifik untuk setiap karyawan. Menurut pemilik ForUs, semua karyawan harus bisa menjalankan tugas sebagai kasir, barista, dan juga *service*.

Peningkatan Kualitas Karyawan

Peningkatan kualitas karyawan dilakukan dengan evaluasi kinerja setiap sebulan sekali. Masing-masing karyawan akan diberi kertas kosong untuk menuliskan masukan, kritik, atau keluh kesah tanpa perlu menuliskan nama. Selain itu, ForUs juga melakukan evaluasi secara perseorangan dengan beberapa ketentuan khusus.

E. Pengendalian Manajemen

Pengendalian Informal: Gaya Manajemen

Gaya manajemen yang dilakukan pemilik ForUs adalah gaya santai dan ramah terhadap karyawan. Hal ini dilakukan agar terjalin hubungan yang nyaman dan saling terbuka antara atasan dan bawahan meskipun tetap masih dalam batas sopan. Kedua pemilik ForUs juga selalu melakukan pengecekan secara bergantian dengan datang mengunjungi ForUs walaupun pengecekan ini tidak tentu waktunya.

Pengendalian Formal

Pengendalian formal yang dilakukan ForUs adalah sebagai berikut:

- a. *Fingerprint*
Fingerprint dipasang untuk mengetahui ketepatan kehadiran karyawan. Penggunaan *fingerprint* juga bertujuan agar absensi lebih mudah dibaca serta mengurangi kecurangan dalam absensi karyawan.
- b. CCTV
CCTV digunakan untuk memantau suasana tempat kopi, memantau kinerja karyawan dalam melayani pelanggan, serta berjaga-jaga apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.
- c. Aturan jam kerja
Jam kerja untuk karyawan penuh waktu adalah selama 8 jam dalam seminggu dan diberi libur sehari. Sedangkan, jam kerja untuk karyawan paruh waktu adalah selama 4 jam dalam seminggu. Pemilihan jam diatur sesuai dengan waktu luang para pegawai. Jika karyawan tidak bisa hadir pada saat waktu jaga, karyawan wajib mencari pengganti. Pemilik memberikan keringanan bagi pegawai yang memiliki keperluan mendadak, asalkan harus ada pegawai lain yang mengisi waktu tersebut.
- d. Pengelolaan Keuangan
Pengelolaan keuangan dilakukan dengan cara mengisi *daily report*. *Daily report* berisi laporan pengeluaran dan pendapatan yang diperoleh setiap harinya. *Daily report* penerimaan kas dan pengeluaran biaya dicatat terpisah. ForUs telah menggunakan *software* keuangan sehingga dapat diketahui jumlah pendapatan yang diterima setiap harinya dikurangi pengeluaran lain-lain seperti sabun, tisu, dan lain-lain. *Software* yang digunakan adalah Moka. Karyawan akan mencocokkan laporan harian secara manual dengan aplikasi Moka. Apabila ditemukan perbedaan, karyawan akan memeriksa nota-nota yang ada.
- e. *Reward* dan *Punishment*
Setiap karyawan yang melakukan kesalahan ringan seperti keterlambatan dalam rentang waktu wajar akan diberikan teguran. Karyawan yang terlambat dan sudah melampaui batas akan ditelepon secara langsung oleh pemilik ForUs. ForUs juga akan menerapkan sistem *reward and punishment* kepada karyawan. Karyawan yang datang akan dikenakan pemotongan gaji. Di sisi lain, karyawan yang tidak pernah terlambat akan diberikan gaji tambahan dari total potongan gaji karyawan yang terlambat.

F. Analisis

Analisa Lingkungan (Pesaing, Konsumen, dan Supplier)

- a. Pesaing
Pesaing untuk ForUs sendiri adalah banyaknya tempat kopi yang sejenis. Akan tetapi, ForUs menganggap hal tersebut bukan penghalang. ForUs tidak menganggap tempat kopi lain sebagai pesaing.
- b. Konsumen
ForUs menyediakan tempat yang nyaman untuk menarik konsumen dari berbagai kalangan, mulai dari pelajar, pekerja, dan juga orang tua. Kenyamanan adalah hal penting bagi ForUs agar pelanggan mau datang kembali.
- c. Pemasok
ForUs memilih pemasok yang dapat membuat produk sesuai dengan kebutuhan. Hal ini penting untuk menjaga konsistensi rasa yang dihasilkan. Dalam memilih pemasok, ForUs telah melakukan penggantian pemasok sebanyak tiga kali untuk mendapatkan rasa yang tepat dan ketepatan waktu. Hal ini bertujuan agar rasa yang disajikan tidak berubah pada setiap pembuatannya. ForUs juga menyiapkan beberapa pilihan pemasok yang dapat memproduksi sesuai waktu yang ditetapkan untuk mengantisipasi keterlambatan dalam penjualan.

Analisis SWOT

- a. *Strength*
ForUs menyediakan fasilitas *wifi* bagi pelanggan. ForUs juga menyediakan tempat yang nyaman dengan fasilitas AC untuk pelanggan yang menyukai *indoor* dan ruang merokok untuk pelanggan yang menyukai *outdoor*.
- b. *Weakness*
Pemasok kadang tidak bisa mengirimkan bahan dasar secara tepat waktu, seperti sirup dan kopi.
- c. *Opportunity*
Masyarakat konsumtif terhadap kopi, khususnya anak muda dan juga bapak-bapak disekitar tempat tersebut.
Permintaan pasar yang selalu meningkat.
- d. *Threat*
Munculnya produk baru yang lebih unggul
Kenaikan harga bahan baku
Adanya kompetitor yang lebih dikenal masyarakat

G. Kesimpulan

ForUs adalah tempat kopi yang baru saja didirikan dan diresmikan pada bulan Juli 2019. ForUs memiliki tujuan untuk menjadi tempat *ngopi* yang nyaman dengan memberikan fasilitas terbaiknya, seperti menyediakan *wifi*, AC, dan ruang merokok. ForUs menyediakan minuman berjenis kopi dan nonkopi yang tersedia dalam keadaan dingin maupun panas untuk beberapa produk tertentu. Sistem pengendalian ForUs untuk para karyawan adalah dengan melakukan evaluasi kinerja setiap bulan untuk perorangan dan keseluruhan. Dalam pemasaran produknya, ForUs memberikan penawaran diskon pada jam-jam tertentu. Pengelolaan keuangan ForUs dicatat setiap harinya dan perhitungannya dibantu dengan menggunakan aplikasi Moka. Se jauh ini, ForUs dapat berkembang

di tengah persaingan yang ketat dengan menjaga konsistensi kualitas kopi dan juga fasilitas yang ditawarkan.

H. LAMPIRAN



BAB XI

Sistem Pengendalian Manajemen “BLACKBONE COFFEE”

*Bangkit Agung Reformasi
Endah Nur Safitri
Clara Swadhesi Bellah
Farida Rismawati*

Blackbone Coffee merupakan kedai kopi yang memiliki keunikan dari sisi nilai-nilai organisasi dan strategi bisnis. Pendiri Blackbone Coffee membangun *brand* dan logo bisnisnya dengan mendasarkan pada nilai filosofis. Nilai filosofis tersebut mengibaratkan kopi seperti tulang yang sudah disangrai sehingga berubah menjadi coklat kehitaman dan dapat dinikmati oleh semua kalangan. Blackbone Coffee memiliki nilai dasar perusahaan yaitu semangat kerja untuk terus berkembang menjadi lebih baik, disiplin, jujur, memiliki etika yang baik, dan bertanggung jawab. Nilai-nilai tersebut sangat kuat dan komprehensif serta dapat mewarnai iklim dan budaya kerja di Blackbone Coffee. Peran nilai organisasi tidak dapat dipungkiri sangat penting sebagai pondasi bisnis. Selain itu, penentuan strategi organisasi yang tepat dan jitu juga menjadi faktor penting suksesnya suatu bisnis. Blackbone Coffee sangat memahami strategi pemasaran yang memperhatikan aspek 4P yaitu: *product*, *price*, *place*, dan *promotion*. Dengan fokus terhadap empat aspek tersebut, Blackbone Coffee mampu bersaing dengan *coffee shop* lain yang ada di Kota Yogyakarta.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Latar Belakang

Ekonomi global yang melemah menjadikan Indonesia perlu bekerja keras menumbuhkan jiwa bisnis terutama bagi generasi muda. Ide dan kreativitas tersebut diharapkan dapat meningkatkan kembali pertumbuhan ekonomi. Salah satu tren bisnis anak muda di Indonesia adalah membuat kedai kopi atau *coffee shop*. Saat ini, Indonesia menempati posisi keempat terbesar di dunia dari segi produksi kopi terbanyak setelah Brazil, Vietnam, dan Kolombia. Kopi memiliki manfaat yang tidak kalah dengan minuman lainnya meskipun kopi juga mempunyai efek negatif bagi orang yang memiliki masalah kesehatan tertentu.

Yogyakarta sebagai kota pelajar menjadi salah satu tujuan para pelaku usaha *coffee shop*. Mereka berpikir bahwa rata-rata penikmat kopi adalah kalangan mahasiswa. Seringkali, mahasiswa menyebutkan bahwa kopi adalah teman begadang atau teman belajar pada masa perkuliahan. Dengan mengonsumsi kopi, mahasiswa berharap dapat menghilangkan kantuk terutama saat mengerjakan tugas, skripsi, maupun diskusi.

B. Profil Perusahaan

Sejarah Perusahaan

Blackbone Coffee berdiri secara resmi pada tanggal 17 Maret 2013. Blackbone Coffee berlokasi di Jl. Kaliurang Km 5,2 Gang Wuni 16 Yogyakarta. Lokasi Blackbone Coffee sangat minimalis dan memiliki luas 25m². Pendirian Blackbone Coffee semula tidak bertujuan sebagai sebuah bisnis. Pendiri Blackbone Coffee mendirikan *outlet coffee shop* hanya sebagai bentuk idealisme kecintaan atas dunia kopi. Oleh karena itu, Blackbone Coffee diharapkan dapat menjadi media untuk mengakomodasi para pecinta kopi di Kota Yogyakarta serta menjadi tempat berkumpul untuk berbagi wawasan dan ilmu tentang kopi.

Idealisme ini membentuk pelanggan-pelanggan fanatik yang selama ini menganggap Blackbone sebagai tempat penyaji kopi terbaik. Kini, para pelanggan juga mendapatkan nilai lebih berupa pengetahuan tentang kopi mulai dari penanaman, varietas, pemrosesan sampai penyajian. Pendiri Blackbone Coffee kemudian merasa bahwa Blackbone Coffee kurang mengikuti perkembangan *coffee shop* yang sudah ada. Oleh karena itu, pada bulan Januari 2019, dilakukan *grand opening* kembali dengan menggandeng dua investor yaitu pemilik tanah dan *advertising* kopi. *Advertising* kopi ini mengelola Blackbone coffee dengan konsep yang berbeda dan lebih kekinian. Filosofi "blackbone" dalam Bahasa Indonesia berarti "tulang hitam". Pemilik Blackbone Coffee mengibaratkan kopi seperti tulang yang sudah disangrai atau di-*roasting* menjadi coklat kehitaman.

Blackbone didirikan dengan target pasar mahasiswa. Pemilik menggunakan teori *marketing mix* dari Kotler yaitu 4P: *product*, *price*, *promotion*, dan *place*. Keunggulan Blackbone Coffee adalah adanya ruang pertemuan dan genset yang dibutuhkan pada saat mati listrik. Bentuk usaha dari Blackbone Coffee masih dalam proses pengurusan. Bentuk yang sedang dipertimbangkan adalah CV atau PT. Kemungkinan besar, bentuk usaha Blackbone Coffee akan berbentuk CV.

C. Visi Misi, Tujuan, Nilai-Nilai Dasar Perusahaan

Visi

Berupaya untuk menjadikan Blackbone Coffee sebagai *coffee shop* terdepan yang ada di Indonesia, terutama di Yogyakarta, dengan cita rasa yang dimilikinya.

Misi

Menghidangkan kopi dan hidangan lainnya yang dapat dinikmati oleh pelanggan dengan cita rasa yang khas, suasana yang nyaman, pelayanan yang unggul, serta memprioritaskan pelanggan.

Tujuan Perusahaan

Blackbone Coffee memiliki tujuan memberikan kepuasan bagi penikmat kopi dengan rasa kopi yang benar-benar kopi atau “kopi banget” tanpa mengesampingkan kualitas produk lainnya.

Nilai-Nilai Dasar Perusahaan

Nilai dasar yang diterapkan Blackbone Coffee adalah semangat kerja untuk terus berkembang menjadi lebih baik lagi, disiplin, jujur, etika yang baik, dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya masing-masing.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha

Blackbone Coffee beroperasi dari pukul 9 pagi sampai dengan pukul 12 malam pada hari kerja. Pada akhir pekan, Blackbone Coffee beroperasi sampai pukul 1 pagi. Jam kerja yang diterapkan di Blackbone Coffee terbagi menjadi 2 *shift*. *Shift* pertama dari pukul 09.00 hingga pukul 17.00, sedangkan *shift* kedua dimulai pukul 17.00 dan berakhir pukul 00.00.

Produk Perusahaan

Produk yang ditawarkan oleh Blackbone Coffee adalah semua jenis kopi dari Sabang sampai Merauke dengan ciri khasnya masing-masing. Akan tetapi, pelanggan yang tidak menyukai kopi dapat memesan minuman nonkopi seperti; *lemon tea*, *melon juice*, *banana juice*, *strawberry juice*, dan lain-lain. Selain itu, Blackbone juga menawarkan hidangan camilan dan makanan berat dengan rasa dan kualitas yang tidak diragukan.

Brand dan Logo



“Blackbone” berasal dari Bahasa Inggris yang berarti “tulang hitam”. Pemilik mengibaratkan kopi seperti tulang yang sudah disangrai atau di *-roasting* menjadi coklat kehitaman dan dapat dinikmati oleh semua kalangan. Selain itu, logo Blackbone Coffee diubah menjadi logo seperti sekarang agar terlihat lebih elegan.

E. Strategi dan Program

Strategi Pemasaran

Blackbone Coffee menggunakan *marketing mix* sebagai strategi yang digunakan untuk menarik pelanggan. Berikut ulasan mengenai *marketing mix* yang digunakan oleh Blackbone Coffee:

1. **Produk**
Blackbone Coffee menawarkan berbagai minuman kopi yang memiliki cita rasa sendiri. Kopi yang ditawarkan adalah semua jenis kopi dari Sabang sampai Merauke. Blackbone Coffee juga menawarkan camilan dan makanan yang berkualitas.
2. **Price**
Selain menawarkan hidangan yang berkualitas, Blackbone juga memberikan harga yang terjangkau untuk para pelanggannya, terutama kalangan mahasiswa yang ada di Yogyakarta.
3. **Place**
Blackbone berada di lokasi yang sangat strategis yaitu dekat dengan jalan raya, kampus UGM, masjid, dan beberapa indekos yang sering dilalui oleh mahasiswa dan mahasiswi.

Promosi

Promosi yang dilakukan oleh Blackbone Coffee menggunakan pendekatan *offline* dan *online*. Namun, Blackbone sendiri lebih sering menggunakan pendekatan *online* dengan menggunakan media sosial. Beberapa contoh promosi Blackbone Coffee adalah:

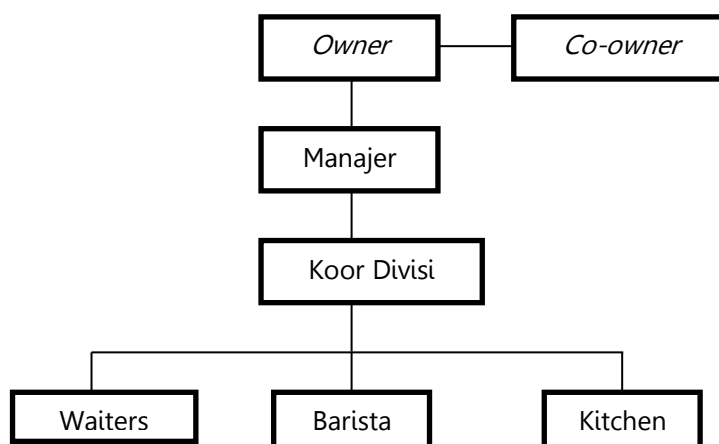
1. Setiap hari Kamis antara pukul 09.00 sampai dengan 15.00, Blackbone Coffee memberikan cireng gratis untuk setiap pembelian tiga kopi susu. Program promosi ini diunggah pada fitur *story* dan *feed* Instagram. Blackbone Coffee memilih hari Kamis untuk meningkatkan penjualan di hari tersebut.
2. Blackbone Coffee memberikan potongan harga pada hari-hari besar tertentu.

Target atau Segmen Pasar

Segmen pasar dari Blackbone Coffee adalah semua kalangan, baik kalangan bawah, kalangan menengah, maupun kalangan atas. Namun, target paling utama Blackbone Coffee adalah mahasiswa. Blackbone Coffee memberikan harga yang terjangkau, tempat yang nyaman untuk bersantai, dan produk yang berkualitas.

F. Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur Organisasi



- Owner* : Merekrut karyawan, mengawasi, dan mengatur jalannya bisnis
- Co-Owner* : Merekrut karyawan, mengawasi, dan mengatur jalannya bisnis
- Manajer* : Membangun tim kerja yang solid dan merekrut karyawan
- Koor Divisi* : Mengkoordinasi, mengorganisasikan, dan bertanggung jawab atas setiap divisi
- Waiters* : Memberi pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan dengan tetap menjaga kebersihan tempat
- Barista* : Meracik dan menyajikan kopi kepada pelanggan
- Kitchen* : Membuat seduhan atau hidangan yang dipesan konsumen, mengontrol kualitas bahan baku. dan melakukan riset inovasi produk serta kebutuhan selera konsumen

Proses Perekrutan Karyawan

Proses rekrutmen karyawan dilakukan dengan menggunakan sistem referensi dan memasang iklan di media sosial seperti Instagram. Syarat yang harus dipenuhi oleh calon karyawan adalah jujur, ramah, disiplin, dapat bekerja sama, dan mampu bekerja secara *multitasking*.

Pemberian Reward

Semua karyawan akan mendapat bonus jika penjualan pada bulan tersebut Blackbone Coffee mencapai target atau melebihi target.

Punishment

Karyawan yang melanggar peraturan, seperti tidak melayani pelanggan dengan baik, sering datang terlambat, dan lain-lain, akan mendapatkan surat peringatan dengan tingkatan 1-4. Jika sudah mencapai tingkatan 4, karyawan tersebut akan dikeluarkan. Khusus untuk karyawan yang melakukan pencurian akan langsung dikeluarkan tanpa surat peringatan. Blackbone memiliki prinsip bahwa karyawan yang tidak memiliki kelakuan atau sikap yang baik akan langsung dikeluarkan meskipun memiliki keahlian yang tinggi.

Penggajian

Penggajian karyawan didasarkan pada tugas beserta level jabatan. Ada karyawan yang menerima gaji sebesar Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan ada karyawan yang menerima gaji di atas UMK ditambah dengan bonus yang diberikan oleh Blackbone Coffee.

Keuangan

Laporan keuangan yang dimiliki Blackbone Coffee bersifat tertutup. Namun, omzet yang diperoleh Blackbone Coffee selama ini mencapai Rp50.000.000 per bulan. Angka tersebut dapat dikatakan telah memenuhi target.

Analisis SWOT

a. *Strength*

Kekuatan yang dimiliki oleh Blackbone Coffee adalah harga yang terjangkau, terletak di daerah yang strategis, tempat yang nyaman untuk bersantai, adanya ruang pertemuan, dan tersedianya genset apabila terjadi mati listrik.

- b. *Weakness*
Kelemahan yang dimiliki Backbone Coffee antara lain fasilitas yang kurang memadai, seperti AC yang kurang dingin dan area kamar mandi yang sempit. Selain itu, bahan baku yang dibutuhkan Backbone Coffee juga tidak mudah didapatkan.
- c. *Opportunity*
Kesempatan yang dimiliki Backbone Coffee muncul dari tingginya konsumsi dan permintaan kopi di Yogyakarta terutama dari kalangan mahasiswa. Hal ini mendorong Backbone Coffee untuk membuka bisnis kopi dengan memberikan cita rasa kopi yang berbeda.
- d. *Threat*
Ancaman yang dihadapi oleh Backbone Coffee yaitu banyaknya pesaing yang muncul dan menawarkan harga yang lebih murah, menu yang lebih lengkap, dan fasilitas yang lebih memadai.

G. Kendala dan Solusi yang dihadapi Perusahaan

Kendala yang dihadapi oleh Backbone Coffee bukan berasal dari pesaing karena memang sudah banyak coffee shop yang ada di Yogyakarta. Backbone Coffee menjamin bahwa Backbone Coffee lebih unggul daripada Coffee Shop lain dari segi pelayanan, cita rasa, dan tempat yang *super cozy*. Kendala yang dihadapi Backbone Coffee lebih bersifat musiman. Pada saat musim libur mahasiswa, penjualan mengalami penurunan karena banyak mahasiswa perantau yang pulang kampung atau liburan.

Untuk menghadapi kendala tersebut, Backbone Coffee menggandeng komunitas-komunitas yang ada di Yogyakarta atau pekerja kantoran untuk menggunakan *meeting room* yang disediakan. Dengan demikian, walaupun mahasiswa sedang libur semester, penjualan Backbone Coffee akan tetap berjalan dan mencapai target.

H. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Backbone Coffee merupakan salah satu kedai kopi atau *coffee shop* di Yogyakarta. Backbone Coffee didirikan oleh Hilmawan Adhi dengan menggandeng dua investor. Kedai kopi ini berawal dari idealisme kecintaan pendirinya terhadap kopi. Pendiri Backbone Coffee membangun usaha ini dengan menyediakan berbagai jenis kopi, minuman nonkopi, dan makanan yang memiliki cita rasa kualitas.

Dalam menjalankan Backbone, terdapat beberapa kendala yang perlu dihadapi. Kendala tersebut terutama berasal dari kritikan-kritikan yang muncul di media sosial atau media lainnya. Backbone perlu merespon cepat dan memberikan solusi yang terbaik atas kritikan-kritikan tersebut agar citra Backbone Coffee tetap terjaga.

Saran

- Meningkatkan fasilitas seperti AC dan kamar mandi
- Meningkatkan keramahan pelayan terhadap pelanggan
- Meningkatkan promo untuk lebih menarik pelanggan

I. Lampiran





BAB XII

Sistem Pengendalian Manajemen “MELIPIR COFFEE & SPACE”

*Asri Fauziah Daswir
Femmy Novitasari
Lintang Sekar Piniji*

Bisnis *coffee shop* merupakan usaha di bidang kuliner yang membutuhkan kreativitas, inovasi, pemasaran, dan pengendalian manajemen yang memadai agar bisa berkompetisi di pasar *coffee shop* yang kompetitif. Melipir Coffee merupakan bisnis baru yang bergerak di bidang *coffee shop* dan menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Melipir Coffee sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen formal dan informal meskipun masih dalam tahap pengembangan. Melipir Coffee menerapkan nilai dasar kejujuran bagi seluruh manajemen dan karyawan. Selain itu, Melipir Coffee juga memiliki nilai dasar kekeluargaan. Setiap karyawan harus memiliki sikap kekeluargaan dan membangun hubungan saling percaya antara karyawan dengan manajemen. Sebagai usaha kuliner di bidang *coffee shop*, Melipir Coffee selalu menjaga kualitas produknya, memberikan pelayanan yang prima, dan memberikan fasilitas yang memadai serta menarik. Manajemen keuangan yang baik juga menjadikan Melipir Coffee mampu eksis di antara para pesaing bisnis di bidang *coffee shop*.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Latar Belakang

Pada era global saat ini, banyak orang yang memiliki gaya hidup baru mengikuti zaman modern. Gaya hidup modern yang cenderung bersifat konsumtif mendorong banyak orang ingin memiliki penghasilan yang dapat mencukupi kebutuhannya. Beberapa dari mereka membuat usaha atau bisnis kecil yang bisa memberikan penghasilan utama maupun penghasilan tambahan. Terlebih lagi, membuka usaha atau bisnis kecil tidak selalu membutuhkan modal yang besar. Hal yang lebih utama adalah *passion*, motivasi, kerja keras, dan strategi yang tepat. Salah satu usaha yang banyak diminati masyarakat adalah di bidang kuliner. Hal ini terjadi karena saat ini banyak makanan dan minuman kekinian yang dicari oleh masyarakat pengguna sosial media.

Dalam membuka bisnis usaha baru, ada beberapa yang harus diperhatikan seperti kreativitas. Suatu usaha harus memiliki kreativitas yang unik sebab apabila kreativitasnya kurang maka usaha tersebut bisa tersaingi oleh usaha lain. Oleh karena itu, suatu usaha harus memiliki produk dengan kekhasannya sendiri, memiliki strategi yang baik, dan pengendalian yang baik agar usaha mereka tetap berjalan dan terus berkembang.

Pada bab ini, akan dibahas tentang pengendalian manajemen salah satu usaha perseorangan yaitu Melipir Coffee. Melipir Coffee merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner. Mereka menjual berbagai produk makanan dan minuman dengan menu utama yaitu Es Kopi Melipir yang identik dengan kopi *creamer* susu *latte*. Akan tetapi, Melipir Coffee juga menawarkan banyak varian selain kopi seperti *matcha latte*, *taro latte*, *red velvet*, dan lain-lain. Data diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan pemilik Melipir Coffee.

B. Profil Perusahaan

Melipir Coffee adalah *coffee shop* kekinian yang didirikan oleh Timothy Rahaja (Koh Othy) dan kekasihnya pada akhir Oktober 2019. Alasan Koh Othy mendirikan *coffee shop* ini karena kecintaannya pada coffee. Pada saat ia berkeliling di *coffee shop* yang ada di Yogyakarta, ia melihat antusiasme orang-orang untuk pergi ke *coffee shop*. Padahal, tempat yang disediakan tersebut kurang memadai. Pada saat itu, ia melihat adanya peluang di Yogyakarta dan memutuskan untuk mendirikan *coffee shop* sendiri yang mampu memberikan tempat yang nyaman. Awalnya, Koh Othy hanya memiliki usaha IT saja di Yogyakarta. Usaha ini berada di lobi Vivo Apartemen Seturan yang sekarang bersebelahan dengan Melipir Coffee. Koh Othy memilih Kota Yogyakarta karena ia merasa upah di kota ini masih bersahabat dan talenta yang ada di Kota Yogyakarta tidak kalah bagus dengan kota besar seperti Jakarta. Selain itu, persaingan bisnis di Kota Yogyakarta masih terbilang sehat.

Melipir Coffee memiliki strategi pertahanan dalam bersaing dengan *coffee shop* yang lain yaitu dengan cara memberikan servis yang ramah, tempat yang nyaman, *wifi*, serta tempat parkir yang luas dan gratis. Melipir Coffee juga terus membuat inovasi menu setiap bulannya agar tidak tertinggal dengan tren yang terus berkembang. Melipir Coffee juga menyediakan air putih gratis untuk seluruh pelanggan dan menyediakan sedotan *stainless* untuk mengurangi penggunaan sedotan plastik agar ramah lingkungan. Melipir Coffee berencana untuk memperluas tempat dengan menggunakan 3 ruko yang dimiliki oleh Koh Otty. Koh Otty memiliki satu ruko untuk perusahaan teknologi informasi, satu ruko untuk Melipir Coffee, dan rencananya satu ruko lagi yang kosong akan digunakan untuk memperluas Melipir Coffee.

C. Visi, Misi, Tujuan, Nilai-Nilai Dasar Perusahaan

Visi

Menjadikan Melipir Coffee diminati oleh semua kalangan.

Misi

- Mempertahankan harga yang bersahabat
- Meningkatkan inovasi untuk menu-menu baru

Nilai Dasar Perusahaan

Nilai dasar yang diterapkan oleh Melipir Coffee adalah nilai kejujuran. Tidak adanya kejujuran dapat menjatuhkan usaha. Nilai dasar selanjutnya adalah nilai kekeluargaan. Setiap karyawan yang bekerja di *outlet* tersebut harus memiliki sikap kekeluargaan dan kepercayaan yang dapat mempersatukan karyawan untuk sama-sama bekerja keras. Koh Othy tidak ingin adanya jarak antara atasan dengan bawahan.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha/Bisnis

Melipir Coffee merupakan bentuk usaha *coffee shop* yang memiliki berbagai menu. Melipir Coffee tidak hanya menjual kopi saja tetapi juga menjual produk nonkopi. Melipir Coffee juga menyediakan menu makanan dan *snack* yang variatif.

Produk Perusahaan

Bahan-bahan produksi yang digunakan Melipir Coffee adalah biji kopi, susu, krimer, ayam yang dipotong kecil-kecil lalu digoreng tepung, roti, spageti, pisang goreng, dan kentang goreng. Bahan-bahan tersebut diolah sesuai menu yang disajikan. Melipir Coffee tidak berfokus pada minuman saja tetapi juga pada makanan berat dan *snack*. Melipir Coffee tidak bekerja sama dengan vendor apapun. Bahan-bahan yang digunakan Melipir Coffee dibeli dan dibelanjakan sendiri oleh bagian pembelian.

Menu Melipir Coffee:

Meat

- Egg Curry*
- Spaghetti Bolognese*
- Chicken Rice Bowl* Sambal Matah
- Chicken* BBQ
- Nasi Goreng Melipir
- Mi Goreng Melipir
- Chicken Salted Egg*
- Nasi *Kimochi*
- Spaghetti Aglio Olio*

Snack

- French Fries*
- Garlic Bread*
- Pisang Goreng
- Monte Cristo*

Minuman

- a. *Matcha Latte*
- b. *Café Latte*
- c. *Taro Latte*
- d. *Red Velvet Latte*
- e. Es Kopi Melipir
- f. *Americano*
- g. *Sunset Squash*
- h. *Lychee Tea*
- i. *Iced Tea*
- j. *Cereal Coffee Candy*
- k. *Caramel Cafe Latte*
- l. *Ice Cappuccino*
- m. *Ice Vanilla Late*
- n. *Ice Hazelnut Café Late*
- o. *Ice Pandan Coconut*
- p. *Ice Shaken Coffee*
- q. *Loca Mocca*
- r. *Tropical Road*
- s. *Black Forest*
- t. *Yakult Iced Tea*

Melipir Coffee mengenakan harga yang standar tetapi tetap menjaga kualitas rasa yang menjadi ciri khas Melipir Coffee. Hal ini membuat pelanggan tetap selalu puas dan kembali lagi. Melipir Coffee sering memberikan diskon, terutama di Grabfood dan di Gofood. Melipir Coffee juga sering memberikan diskon untuk penghuni apartemen yang dikelola oleh pemiliknya sendiri.

Suplai Produk

Melipir Coffee membeli kopi di Hayati Coffee karena pemilik Melipir Coffee menganggap Hayati Coffee mampu memasok kopi yang diinginkan dengan harga yang bersahabat. Selain itu, pemilik juga membeli produk di Tokopedia dan *e-commerce* karena harga yang terjangkau dan kualitas yang bagus.

Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan di Melipir Coffee diserahkan kepada bagian akuntansi. Apabila ada suatu kejadian yang mengharuskan untuk membeli suatu barang secara mendadak, Melipir Coffee memiliki *petty cash* yang berguna untuk memenuhi kebutuhan keuangan yang diperlukan dalam kondisi mendadak. Akan tetapi, pengeluaran dengan jumlah yang besar harus menunggu persetujuan terlebih dahulu. Contohnya pada saat kehabisan *cup*, Melipir Coffee harus menunggu paling tidak 2 minggu untuk pembuatan sablon logo yang ada di *cup*. Akan tetapi, apabila keadaan memang sangat mendesak, Melipir akan membeli *cup* polos, mencetak sendiri logo, dan menempelkannya di *cup* polos tersebut walaupun cara seperti ini membutuhkan biaya yang lebih mahal.

Program Usaha

Melipir Coffee menggunakan strategi promosi dengan menggunakan program-program seperti:

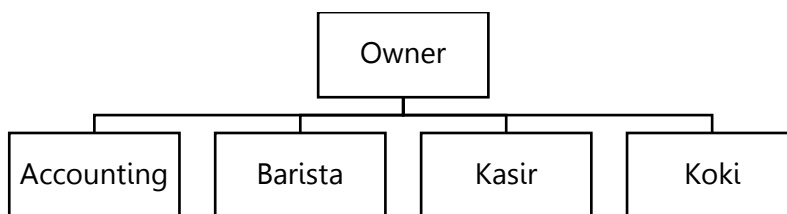
- Promo diskon 40% bagi pelanggan yang membeli produk Melipir Coffee di aplikasi Gojek.
- Promo paket makmur (makan murah) seharga Rp 30.000. Dengan membeli paket ini, pelanggan akan mendapatkan *coffee latte* dan *egg curry rice*.

Melipir Coffee juga akan memberikan diskon tambahan bagi pelanggan yang membawa *tumbler* yang dibeli di Melipir Coffee.

E. Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur Organisasi

Saat ini, Melipir Coffee hanya memiliki 2 struktur usaha karena usaha ini masih terbilang baru dan pemilik masih ingin terlibat langsung dalam pengelolaan Melipir Coffee. Untuk ke depannya, Melipir Coffee berencana untuk membuat struktur organisasi yang lebih kompleks yang di dalamnya terdapat *General Manager*, *Marketing*, dan juga *Operational Manager*.



Kendala Dan Solusi

Kendala yang dihadapi oleh Melipir Coffee adalah banyaknya pesaing yang membuka usaha *coffee shop*, terutama di daerah Seturan. Melipir Coffee harus pintar-pintar mencuri pangsa pasar dengan menjaga kualitas makanan, servis, dan memberi harga yang lebih murah dari pesaing. Melipir Coffee juga memiliki kebijakan untuk tidak menaikkan harga di aplikasi Gojek dan Grab. Manajemen ingin harga antara pembelians ecara *online* dan *offline* tetap sama. Hal ini dapat menjadi pembeda antara Melipir Coffee dengan usaha lain yang menaikkan harga di aplikasi *online*.

F. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Melipir Coffee memberikan penawaran yang cukup menarik yaitu harga yang terbilang bersahabat, tempat yang nyaman, dan tidak adanya perbedaan antara harga pembelian *offline* dan *online*. Target pasar Melipir Coffee ini juga mencakup hampir semua kalangan dari kalangan mahasiswa dan kalangan pekerja.

Saran

- Memperbaiki pengendalian manajemen yang belum maksimal
- Memperluas tempat untuk *smoking area*
- Menambah menu baru yang bervariasi
- Memperluas promosi agar dapat menambah pelanggan.

G. Lampiran



BAB XIII

Sistem Pengendalian Manajemen

“EPLUS.CO.”

*Gita Amalia
Muhammad Gigih F.
Septika Trinandy G.*

Eplus.co merupakan usaha *coffee shop* yang berdiri tahun 2018. Meskipun relatif baru, Eplus.com telah mendapatkan posisi pasar tersendiri. Mahasiswa dan pekerja kantor merupakan pelanggan utamanya. Eplus.co tidak hanya memberikan produk minuman kopi berkualitas premium, tetapi juga menyediakan fasilitas yang menunjang pelanggannya untuk bekerja dan bersantai di *coffee shop* sambil menikmati menu makanan dan minuman yang ada. Pengendalian manajemen yang diterapkan Eplus.co antara lain dengan memberikan *reward* dan *punishment* bagi karyawan, adanya pelatihan untuk setiap karyawan baru selama satu bulan, adanya SOP yang harus diterapkan oleh semua karyawan, dan adanya pemantauan kegiatan untuk mengecek ada tidaknya masalah. Eplus.co menggunakan media sosial untuk melakukan promosi, berkomunikasi dengan karyawan, dan mengembangkan kekeluargaan dalam perusahaan. Hal ini tentunya juga akan membantu organisasi meraih sukses bisnis.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, masyarakat, terutama generasi milenial, dituntut untuk selalu berkreasi dan berinovasi sesuai dengan *passion* mereka. Banyak usaha yang bermunculan di kota-kota besar saat ini, mulai dari tempat makan, tempat *nongkrong*, perusahaan *fashion*, dan masih banyak lagi. Semua pengusaha tersebut pastinya melakukan analisis pasar pada tempat usaha mereka.

Generasi milenial saat ini gemar untuk bersantai, bercengkerama, serta bekerja di luar rumah untuk mencari suasana yang nyaman. Oleh karena itu, banyak bermunculan tempat *nongkrong* yang berkonsep kekinian untuk menarik masyarakat, terutama generasi milenial, untuk mendatangi tempat tersebut. Melihat tren yang ada saat ini, banyak pengusaha yang membuat tempat *nongkrong* dan tempat kerja bertema kafe supaya masyarakat umum dapat bersantai sekaligus bekerja di tempat tersebut. Pada akhir-akhir ini, banyak tempat *ngopi* atau kafe yang bermunculan di kota-kota besar, terutama kota besar yang menjadi tujuan masyarakat untuk mencari pekerjaan dan menjadi tempat untuk menimba ilmu bagi mahasiswa dan pelajar. Mereka sering mencari tempat yang nyaman serta jauh dari suasana kantor, suasana kampus, atau sekolah untuk mengerjakan tugas-tugas mereka.

Pada bab ini, akan dibahas pengendalian manajemen suatu bisnis bernama Eplus.co yang telah sukses di bidangnya. Selain itu, kami juga akan membahas bagaimana pemilik bisnis merintis usaha mereka di tengah persaingan yang ada. Eplus.co merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner. Eplus.co menjual berbagai produk minuman kopi dan makanan. Data kami peroleh melalui observasi dan wawancara dengan pihak *Head Bar E-Plus*.

B. Profil Perusahaan

Ide pendirian Eplus.co berawal dari salah seorang pendiri Bento Kopi, yang berada di Jalan Ringin Raya, Depok, Sleman, yang bernama Mas Bento. Mas Bento ingin melebarkan sayap usahanya ke usaha tempat kopi atau *coworking space* di Yogyakarta bertema *go-green* karena Mas Bento ingin berbisnis sambil menjaga kelestarian lingkungan hidup. Mas Bento adalah seorang investor dari Eplus.co yang memiliki satu manajemen dengan beberapa perusahaan seperti Bento Kopi, Relasi Co-Working Space, RUMINATE Coffee & Roastery, dan Sinergi Coffee Brewer. Perusahaan-perusahaan tersebut termasuk *coffee shop* yang cukup besar dan terkenal di Yogyakarta.

Eplus.co berdiri pada tahun 2018 yang beralamat di Jalan Candi Gebang, Jetis, Wedomartani, Di daerah tersebut, pangsa pasar cukup bagus karena daerah tersebut merupakan wilayah kampus dan indekos mahasiswa. Selain itu, daerah tersebut juga strategis. Pemilik memilih wilayah ini sebagai tempat *coworking space* para pelajar, mahasiswa, dan pekerja karena di wilayah ini masih sedikit *coworking space* yang memadai.

Setelah membuka *coffee shop* ini, pada akhir tahun 2018, banyak pelanggan mengeluh karena tempat yang kurang nyaman, kurang luas, dan udara yang panas. Pihak Eplus.co pun mendengar keluhan pelanggan tersebut. Pada bulan Oktober 2019, untuk menciptakan suasana yang nyaman, Eplus.co melakukan *reopening* dengan memperbarui fasilitas-fasilitas, membuat tempat menjadi lebih luas, dan mengusahakan agar udara lebih dingin dan nyaman. Eplus.co juga menambah fasilitas seperti *printing space* untuk pelanggan yang ingin mencetak tugas. Kita sangat jarang menemukan *coffee shop* yang menyediakan fasilitas *printing space*. Selain itu, Eplus.co juga menyediakan ruang pertemuan dan beberapa ruangan lainnya. Para pelaku *remote working* yang bosan dengan lingkungan kerja di rumah atau di kantor bisa bekerja jarak jauh dari Eplus.co dan merasakan sensasi tempat ini.

C. Visi, Misi, Tujuan dan Nilai-nilai dasar perusahaan

Visi

Menjadikan Eplus.co sebagai kedai kopi yang digemari oleh para penikmat kopi dan diterima di semua kalangan yang merujuk pada prinsip *go-green*.

Misi

1. Memberikan sensasi bagi penikmat kopi dengan *art* yang selalu baru
2. Menempatkan pelanggan sebagai prioritas
3. Memberikan pelayanan yang prima dan unggul dalam penyajian
4. Berkontribusi dalam ramainya tren kafe di Yogyakarta.

Tujuan

Menjadikan Eplus.co sebagai pilihan yang tepat untuk tempat bersantai yang dapat didatangi oleh berbagai kalangan.

Nilai Dasar Perusahaan

Nilai dasar yang diterapkan oleh Eplus.co adalah nilai kekeluargaan. Setiap karyawan yang bekerja di *outlet* dan kantor tersebut harus memiliki sikap kekeluargaan yang dapat mempersatukan karyawan tanpa membeda-bedakan satu sama lain. Selain itu, Eplus.co juga menerapkan nilai profesionalitas. Karyawan harus bersikap profesional ketika sedang bekerja di *outlet*. Apabila karyawan memiliki masalah pribadi, karyawan diharapkan tidak membawa masalah tersebut ke dalam pekerjaan mereka.

D. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha

Bentuk usaha Eplus.co yaitu usaha perseorangan yang didirikan oleh Mas Bento. Mas Bento adalah pendiri Bento Kopi sekaligus investor Eplus.co. Selain itu, Mas Bento juga merupakan salah satu pemilik beberapa kafe lainnya yaitu Relasi, Ruminante, dan Sinergi. Produksi yang diterapkan di Eplus.co ini adalah *roasting coffee* yang berbeda di setiap saat tergantung *Head Bartender*.

Produk Perusahaan



Beef Rice Bowl Black Pepper



Hot Coffee Latte



Red Velvet Iced

Menu Makanan Eplus.Co:

Snack

French Fries
Potato Wedges
Onion Ring
Fried Banana
Nachos
Waffle
Churros
Omelete
Drum Stick

Main Course

Chicken Rice Bowl
Beef Rice Bowl
Shrimp Rice Bowl
Chicken Fried Rice
Beef Fried Rice
Shrimp Fried Fries
Chicken Noodle
Shrimp Noodle
Chicken Freak

Pasta

Pasta Bolognese
Pasta Aglio Olio
Pasta Carbonara

Ricebowl Topping

BlackPepper/
Sambal Matah/Saos Tiram

Menu Minuman Eplus.Co:

Espresso Based

Espresso
Americano
Cappucino
Latte
Split
Piccolo
Affogato

Flavoured Latte

Caramel Machiato
Vanilla Latte
Macadamia Latte
Mocha Latte

Iced Coffee Milk

Coffee Milk
Local Bean
Guest Bean
Vietnam Coffee

Signature Plus

Dark Mocha Frappe
Caramaca Coffee Blend
Oreo Black Coffee

Latte Non-Coffee

Matcha
Red Velvet
Taro
Black Charcoal
Bubblegum

Healthy Smoothie

Avocado
Mango
Watermelon
Strawberry Smoothie
Banana Smoothie
Oreo Banana Smoothie

Tea

Original Tea
Lemon Tea
Peach Tea
Blackcurrant Tea
Lychee Tea

Manual Brew

Vietnam Coffee
Coffee Palm Sugar
Coffee Honey
Coffee Coconut

Chocolate

Signature Chocolate
Caramel Choco
Macadamia Choco

Camomile Flower Bahan untuk pembuatan produk Eplus.co berasal dari Relasi Café. Relasi Café berada dalam satu manajemen dengan Eplus.co.

Brand, Logo, dan Moto

Logo/*Brand* EPLUS.CO



Eplus.co memiliki logo seperti yang tertera pada gambar di atas. Logo tersebut diambil dari A+ yang dibaca "*e plus*" yang berarti nilai yang bagus dan nilai yang terbaik. Kata co dalam nama cafe tersebut yang berarti *coffee & coworking*. Huruf E kecil adalah huruf depan dari kata Eplus.co. Gambar daun di bagian logo tersebut menunjukkan semangat

go-green untuk mengubah gaya hidup menjadi lebih *eco-friendly* atau ramah lingkungan. Logo tersebut berwarna hijau untuk mendukung prinsip *go-green* yang ada pada logo tersebut.

Moto Eplus.Co

Moto yang dimiliki Eplus.co adalah *Good Food, Good People, Good Times*

Strategi Pemasaran

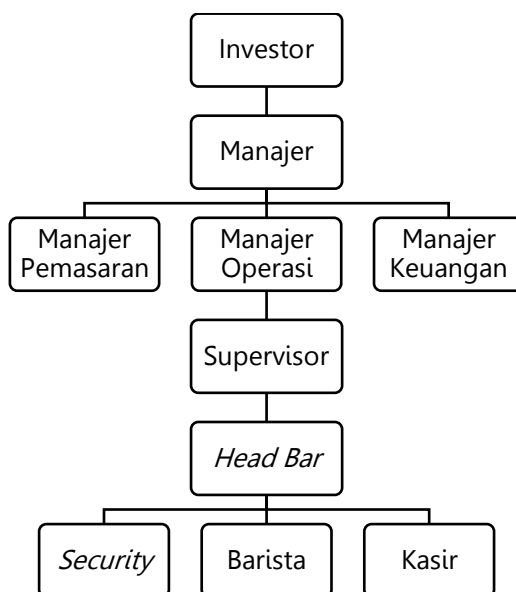
Sasaran konsumen yang diincar oleh Eplus.co adalah para mahasiswa dan para pekerja kantoran yang ingin bersantai sambil meminum kopi. Eplus.co mulai mempromosikan usahanya melalui media sosial seperti Instagram. Selain melalui media sosial, Eplus.co juga melakukan promosi dari mulut ke mulut. Menurut Eplus.co, promosi mulut ke mulut termasuk cara yang efektif setelah promosi di media sosial. Dengan memberikan pelayanan terbaik, konsumen tidak segan datang kembali bersama teman-teman dan keluarga.

Produk Eplus.co memiliki keunggulan karena kopinya diproduksi dari bahan-bahan yang segar dan higienis. Selain itu, peralatan untuk membuat kopi juga sudah modern sehingga mempercepat proses pembuatan kopi. Harga yang ditawarkan sebanding dengan kualitas produk yang sangat baik. Rasa kopi juga tidak kalah dari kedai kopi yang sudah besar dan terkenal di Yogyakarta.

E. Sistem Pengendalian Manajemen

Eplus.co masih belum melakukan promosi menggunakan program diskon dan program lainnya karena Eplus.co masih tergolong baru. Akan tetapi pihak manajemen akan segera membuat program-program yang menarik sebagai bentuk promosi untuk memikat hati para konsumen.

Struktur Organisasi



Proses Pengendalian Manajemen

Seluruh karyawan dalam proses pengendalian manajemen menggunakan media sosial seperti Whatsapp untuk berkomunikasi satu sama lain agar tercipta sikap kekeluargaan dalam perusahaan. Eplus.co juga menyediakan ruangan khusus karyawan untuk melakukan perbincangan atau *briefing* internal. *Briefing* internal bertujuan untuk melakukan *cross-check* satu sama lain, apakah terdapat kekurangan dalam produksi, apakah bahan-bahan masih kurang, serta masalah internal dan eksternal lainnya.

Eplus.co mengendalikan karyawan dengan memberikan pelajaran mengenai produk-produk yang disediakan di Eplus.co serta cara menjadi karyawan yang baik sesuai dengan SOP yang telah diberikan. Pihak Eplus.co memberikan pelatihan selama 1 bulan untuk karyawan baru. Pelatihan tersebut diberikan agar karyawan lebih memahami proses sesungguhnya di Eplus.co dan menilai apakah mereka layak atau tidak menjadi karyawan di Eplus.co.

Apabila karyawan berkinerja baik, Eplus.co akan memberikan bonus gaji sebagai *reward*. Apabila karyawan melakukan kesalahan dalam pekerjaannya, mereka akan diberi Surat Peringatan dengan tingkatan maksimal SP 3. Sebagai contoh, karyawan yang melakukan kesalahan pertama kali akan diberikan SP 1. Jika karyawan masih mengulang kesalahan tersebut, karyawan akan diberikan SP 2. Apabila karyawan melakukan kesalahan yang berat lagi, karyawan akan diberikan SP 3. Jika karyawan tersebut masih melakukan kesalahan fatal lagi, Eplus.co akan memutuskan kontrak dengan karyawan.

Pengendalian Formal dan Informal

- **Pengendalian Formal**

Saat Eplus.co merekrut karyawan, karyawan akan menerima penjelasan terkait *Standard Operational Procedure (SOP)* yang wajib dibaca oleh seluruh karyawan baru. Eplus.co mengadakan pelatihan selama kurang lebih satu bulan agar para karyawan baru memahami prosedur dalam melakukan pekerjaan di Eplus.co.

- **Pengendalian Informal**

Salah satu bentuk pengendalian informal yang dilakukan Eplus.co adalah pemberian teguran secara lisan kepada karyawan yang melakukan kesalahan. Apabila ada karyawan yang melakukan pekerjaannya tanpa kesalahan, selalu datang tepat waktu, tidak sering melakukan cuti, bekerja keras, dan melebihi target selama satu bulan, karyawan tersebut berhak mendapatkan bonus sebagai *reward*.

Kendala dan Solusi

Kendala

1. Kendala kekurangan daya listrik. Sebelum dilakukan renovasi, Eplus.co menghadapi kendala kekurangan daya listrik. Perusahaan sudah mengajukan keluhan tersebut kepada PLN. Akan tetapi, respon dari PLN cukup lama hingga memakan waktu 2 bulan untuk menambah daya listrik di Eplus.co.
2. Banyaknya pesaing yang mempunyai jenis usaha yang sama. Banyak *coffee shop* bermunculan dengan harga yang lebih terjangkau.
3. Sulitnya menerapkan prinsip *go green*. Eplus.co masih menghadapi kendala dalam mengurangi penggunaan sedotan dan penggunaan AC.

Solusi

Solusi dari masalah yang telah dihadapi Eplus.co yaitu:

1. Pihak Eplus.co selalu melakukan *follow up* agar pihak PLN dapat mempercepat proses penambahan daya listrik di perusahaan.
2. Mengadakan program-program menarik seperti menambah fasilitas yang lebih memadai, menarik, dan berbeda dari *coffeeshop* lainnya untuk menarik minat konsumen.
3. Menerapkan prinsip *go-green* secara perlahan. Penerapan dapat dimulai dengan tidak meletakkan sedotan plastik ke gelas pesanan konsumen. Dengan demikian, konsumen dapat menggunakan sedotan ramah lingkungan seperti *stainless steel straw*. Seiring dengan hal tersebut, pihak Eplus juga menyediakan sedotan ramah lingkungan. Pihak Eplus.co juga perlu menyediakan ruangan yang tidak menggunakan AC. Ruangan ini berupa ruangan *outdoor* yang memperlihatkan keindahan pemandangan hijau pepohonan dan tanaman-tanaman.

F. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan wawancara yang telah kami lakukan, terdapat beberapa kesimpulan yang kami peroleh, di antaranya:

- Pemilik telah sukses membuat tempat mengerjakan tugas untuk para mahasiswa dan sekaligus tempat bersantai dengan fasilitas yang cukup lengkap.
- Pemilik sukses membangun kafe yang ramah lingkungan dengan mengusung tema *go green* dengan mengurangi pemakaian plastik dan menambah banyak tumbuhan di dalamnya.
- Usaha ini telah berhasil memperoleh omzet yang cukup besar yaitu Rp7.000.000 sampai dengan Rp10.000.000 per hari.
- Pengendalian manajemen yang diterapkan Eplus.co sudah cukup baik karena dapat mengatasi masalah yang ada serta dapat menyejahterakan karyawannya dengan cara memberikan *reward* kepada karyawan yang kinerjanya baik.

Saran

Saran dari kami agar Eplus lebih baik lagi adalah:

- Menambah fasilitas *live music* agar pelanggan tidak merasa bosan.
- Menambahkan promosi seperti diskon agar lebih banyak menarik pelanggan.
- Mengurangi penggunaan sedotan plastik.
- Lebih memperhatikan kebersihan lingkungan
- Menambah hiasan dinding agar tempat menjadi lebih nyaman dilihat dan dapat dijadikan bahan unggahan *instagramable*.

G. Lampiran





BAB XIV

Sistem Pengendalian Manajemen

“ERHA COFFEE & LITERACY”

Nafisatul Ummah Oktarini

Zibda Syafaqoti

Aulia Utami

Erha Coffee & Literacy merupakan kedai kopi yang selalu berinovasi dalam memberikan produk dan pelayanan kepada pelanggannya. Salah satu kelebihan Erha Coffee & Literacy terkait pengelolaan bisnisnya adalah kedai kopi ini memiliki kualitas kopi yang sangat terjaga sehingga menguatkan loyalitas pelanggan. Erha Coffee mengambil kopi dari berbagai daerah di Indonesia dan menjalin kerja sama dengan pemasok untuk memastikan keamanan pasokan kopi. Selain itu, Erha Coffee juga menerapkan strategi *marketing* yang sangat baik dengan memanfaatkan sarana digital dan media sosial yang ada. Erha Coffee juga bergerak di komunitas-komunitas mahasiswa untuk menjangkau pelanggannya. Konsep Erha Coffee & Literacy yang tidak sekadar menjadi kedai kopi biasa, tetapi juga menjadi tempat untuk belajar, bekerja, dan membangun jejaring, telah menjadikan kedai kopi ini mampu eksis di tengah-tengah persaingan bisnis kedai kopi yang menjamur di kota Yogyakarta.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.

Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.

Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Di Kota Yogyakarta sudah banyak bisnis yang bergerak di bidang minuman jenis kopi. Semakin banyak bisnis kedai kopi maka semakin ketat persaingan di industri bisnis jenis minuman ini. Semakin kreatif dan inovatif dalam mengolah kopi maka konsumen pun akan semakin tertarik untuk mencoba hal baru. Hal ini pun berpengaruh kepada banyaknya konsumen yang menyukai kedai kopi tersebut. Salah satu kedai kopi yang sedang populer di Kota Yogyakarta adalah Erha Coffee & Literacy. Target pemasaran dari Erha Coffee & Literacy adalah mahasiswa. Erha Coffee & Literacy dibangun di tengah-tengah lingkungan mahasiswa, yaitu Jalan Wahid Hasyim No. 6 Yogyakarta. Lokasi Erha Coffee & Literacy yang berdekatan dengan kampus UPN Yogyakarta, Amikom Yogyakarta, UII, STIE YKPN, dan Universitas Atmajaya membuat teknik *marketing* dan pemasarannya tidak sulit. Tempat yang nyaman, pelayan yang ramah, dan harga terjangkau membuat Erha Coffee & Literacy dapat menarik perhatian para konsumen pecinta kopi. Meski demikian, Erha Coffee & Literacy tidak hanya menyediakan minuman jenis kopi saja, tetapi juga menyediakan berbagai varian minuman, seperti coklat, teh, *squash*, *milk based* dan *float*. Ada hal unik apabila kita cermati pada Erha Coffee & Literacy, yaitu kedai kopi ini juga mengusung tema *literacy*.

Sejarah

Erha Coffee & Literacy didirikan pada 13 April 2018. Lokasinya berada di Jalan Wahid Hasyim No. 6, Condong Catur, Kecamatan Depok, Sleman, D.I Yogyakarta. Budi Trihastono, Sakti Dwi Wijaya, dan Karunia Saputra merupakan pemilik dari Erha Coffee & Literacy. Pemilik Erha Coffee & Literacy memiliki *passion* di bidang kopi dan ingin memberikan nilai lebih kepada penikmat kopi. Erha Coffee & Literacy memiliki satu investor bernama Gunawan Wibisono selaku pemilik PT. Sumber Inti Pangan. Modal berasal dari investor dan diberikan kepada Budi Trihastono untuk mendirikan Erha Coffee & Literacy.

Nama Erha Coffee & Literacy diambil dari singkatan kata "*Real Hot*". *Real Hot* memiliki arti hangat yang nyaman untuk bersantai sambil menikmati kopi dengan lantunan musik yang syahdu. Mengusung tema *literacy* karena di Erha Coffee & Literacy terdapat galeri foto mini, perpustakaan, ruang apresiasi karya, ruang kerja (*Co-Working Space & Meeting Room*), ruang belajar seperti *English Cafe*, dan ruang diskusi, seperti berdiskusi tentang kopi. Kopi diambil dari prosesor kopi atau kelompok koperasi petani kopi yang berada di Aceh, Bengkulu, Lampung, Medan, Temanggung, Bali, dan Sulawesi.

Filosofi dari logo Erha Coffee & Literacy mengusung konsep "Literasi", yakni gambar cangkir yang dikombinasikan dengan buku dan sedikit terdapat ornamen tanaman dengan harapan Erha Coffee & Literacy dapat dijadikan sebagai ruang tempat untuk membaca, bersantai sambil menikmati kopi, dan melihat tanaman-tanaman yang ada di Erha Coffee & Literacy. Inspirasi tersebut didapat dari pengalaman pemilik sewaktu berkuliah di Yogyakarta. Beliau dulu aktif di beberapa kegiatan sastra dan UKM sehingga pemilik ingin membuat Erha Coffee & Literacy ini sebagai "kampus kedua" bagi beberapa mahasiswa untuk bisa lebih produktif dalam melakukan kegiatan selain di kampus.

Pemilik memiliki target dalam pencapaian pendapatan per hari, yaitu 1,4 juta rupiah. Pada awal didirikannya Erha Coffee & Literacy penghasilan pun dapat mencapai dengan target yang sudah dibuat. Hal berbeda dirasakan ketika memasuki bulan keempat. Penghasilan menurun drastis dengan total pendapatan 700 ribu. Namun,

berkat kerja keras, ketekunan, dan keuletan dalam mengelola bisnis kopi, pada bulan berikutnya pendapatan sudah dapat mencapai target kembali.

B. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha

Rencana dibuat kedai kopi dimulai pada bulan Januari 2018 dan direalisasikan dengan adanya *grand opening* Erha Coffee & Literacy pada 13 April 2018. Pak Gunawan selaku investor di Erha Coffee & Literacy memberikan amanah kepada Budi Trihastono selaku pemilik untuk mengembangkan bisnis kedai kopi. Proses kopi berasal dari biji mentah asli yang berasal dari kerja sama dengan beberapa prosesor, yaitu bagian yang mengolah kopi dari kebun hingga siap diolah. Kemudian diproses sendiri, dikemas, dipasok ke kafe secara langsung, dan menjual ke beberapa kedai kopi lain. Selain itu, Budi Trihastono beserta timnya menjadi konsultan tentang bisnis kedai kopi dan telah berhasil mengembangkan beberapa kedai kopi di Jawa Tengah dan Yogyakarta. Jumlah karyawan yang dimiliki Erha Coffee & Literacy sebanyak 8 orang karyawan tetap dan beberapa pekerja paruh waktu pada bagian barista dan kasir.

Proses *order* di Erha Coffee & Literacy adalah dengan membayar dahulu pesanan di kasir, lalu konsumen dapat menikmati pesanan yang dipesan. Pada bagian kasir, disematkan aplikasi MokaPos yang dihubungkan melalui internet untuk memudahkan manajer dalam memantau kegiatan transaksi secara *real time*.

Produk Perusahaan

Erha Coffee & Literacy merupakan salah satu tempat ngopi yang ada di Kota Yogyakarta. Erha Coffee & Literacy menyediakan berbagai varian minuman kopi, coklat, teh, *squash*, *milk based*, dan *float*. Selain itu, Erha Coffee & Literacy juga menyediakan penjualan biji kopi untuk kedai kopi lain di Yogyakarta. Menu makanan yang ditawarkan kedai kopi ini tidak kalah variatif, aneka *snack*, makanan berat, serta *cake* seperti *banana cupcake*, *red velvet*, *croissant*, *sponge cake* dan lainnya, tersedia di sana.

Brand dan Logo



Arti dari logo yang dimiliki adalah mengusung konsep literasi dengan ditampilkannya ikon buku dan kopi. Hal ini disebabkan di kedai kopi ini terdapat galeri foto mini, perpustakaan, ruang apresiasi karya, dan ruang belajar yang diharapkan dapat dinikmati oleh para pengunjung. Sementara itu, arti tumbuhan yang ada di logo menandakan Erha Coffee & Literacy menyediakan tempat yang sejuk dan nyaman sehingga pengunjung betah melakukan kegiatannya di kedai kopi.

Pemasaran Produk

Strategi pemasaran era digital yang ditetapkan oleh pendiri Erha Coffee & Literacy adalah menggunakan aplikasi Instagram dan Line untuk melakukan promosi kepada calon konsumen. Mereka menerapkan konsep *friendly* dan *humble*, baik dengan calon konsumen maupun konsumen lama mereka. Erha Coffee & Literacy juga melakukan strategi pemasaran dengan membuat konten video untuk YouTube, seperti membuat *visual poem*, *cinematic*, dan video profil untuk menarik banyak pelanggan melalui seni audio visual.



Instagram Erha Coffee & Literacy



YouTube Erha Coffee & Literacy

Analisis Lingkungan

a. Pesaing

Laju perkembangan bisnis kedai kopi di Yogyakarta memang dapat dikatakan cukup pesat. Hal ini ditandai dengan menjamurnya kedai kopi di kota ini. Sukses bukanlah sesuatu yang dibangun dalam semalam. Sukses merupakan perjalanan panjang dan terkadang melelahkan. Itulah mengapa tidak banyak pengusaha dalam bisnis kedai kopi yang bisa bertahan lama karena mental yang cenderung lemah dan mudah menyerah. Persaingan paling mencolok di antara para pengusaha ini adalah harga (terjangkau dan kompetitif) dan pemasaran yang terencana dengan bantuan digital *marketing*. Hal ini dapat dilihat dari penggunaan *website* dan media sosial sebagai ajang promosi. Perlu ada antisipasi segala kendala yang mungkin muncul dalam bisnis kedai kopi, seperti adanya kedai kopi yang memiliki parkir luas, tempatnya lebih nyaman, dan lebih *instagramable*.

b. Konsumen

Konsumen berasal dari berbagai segmen, yaitu mahasiswa, pelajar, pegawai kantoran, dan lain-lain. Adanya bantuan *digital marketing*, seperti media sosial (Instagram, Line, dan YouTube), dapat dijadikan sebagai ajang promosi yang mendatangkan konsumen dari berbagai daerah.

c. Supplier

Erha Coffee & Literacy bekerja sama langsung dengan pemasok di beberapa kota untuk pemilihan kualitas kopi terbaik. Hal ini diharapkan menjadi kerja sama yang menguntungkan kedua belah pihak. Dari pihak Erha Coffee & Literacy akan menjamin ketersediaan produk yang laku keras dan diminati banyak konsumen. Dari pihak pemasok akan memberikan kepastian harga yang lebih stabil dan ketersediaan produk hasil perkebunan.

Analisis SWOT

a. *Strength* (Keunggulan)

- Erha Coffee & Literacy mengutamakan kualitas produk yang pasarkan, yaitu kopi. Mereka menyortir kopi terbaik untuk mempertahankan kualitasnya.
- Memperhatikan SDM karyawannya. Karyawan yang bekerja di sana harus sesuai dengan kriteria, terutama yang bekerja sebagai barista.

b. *Weaknesses* (Kelemahan)

- Erha sering melakukan pergantian SDM yang terkadang menyebabkan operasional terganggu. Misalnya, barista yang memutuskan keluar, otomatis Erha harus mencari cadangan orang untuk bekerja menjadi Barista di Erha Coffee & Literacy tersebut. Akibatnya, operasional Erha Coffee & Literacy menjadi pincang.
- Tidak memiliki parkir yang luas. Parkiran Erha Coffee & Literacy tidak begitu luas karena memang lahannya sempit.

c. *Opportunities* (Peluang)

Menyediakan tempat untuk pelaksanaan berbagai kegiatan, seperti *shooting film* dan pameran foto.

d. *Threats* (Ancaman)

Erha Coffee & Literacy mengatakan tidak merasa terancam dengan pesaing. Hal ini disebabkan, Erha Coffee & Literacy memiliki kualitas produk terbaik dibandingkan pesaingnya. Dengan kualitas terbaik yang mereka miliki, konsumen akan terbentuk dengan sendirinya. Oleh karena itu, Erha juga membuat sebuah kartu pelanggan dengan berbagai *benefit* agar terbentuk pelanggan tetap. Meski demikian, pendatang baru akan tetap menjadi ancaman yang diwaspadai Erha Coffee & Literacy.

C. Sistem Pengendalian Manajemen

Visi

Menjadikan Erha Coffee & Literacy sebagai *coffee shop* terbaik dan bukan hanya sekadar kafe, melainkan tempat untuk berkarya juga.

Misi

1. Menyediakan kopi yang memiliki kualitas yang terbaik
2. Menyediakan tempat untuk berkumpul dan bersantai
3. Menyediakan tempat untuk berkarya
4. Memberikan pelayanan yang prima dan ramah dengan konsumennya

Nilai Perusahaan

Pemilik Erha Coffee & Literacy ingin selalu memberi manfaat untuk orang lain. Salah satu contohnya dengan adanya penerimaan *barista*, *cashier & service*, *kitchen*, dan *pastry* maka pemilik sudah membantu perekonomian seseorang. Selain itu, manfaat yang diberikan adalah memberikan tambahan ilmu kepada *barista*, *cashier & service*, *kitchen*, dan *pastry*. Pemilik selalu mengharapkan bahwa pekerja dapat meng-*upgrade skill*-nya ketika bekerja di Erha Coffee & Literacy.

Strategi dan Program

Strategi yang dimiliki Erha Coffee & Literacy adalah dengan melakukan berbagai promosi seperti di media sosial dan melakukan ikatan dengan komunitas-komunitas kampus. Selain itu, mereka juga melakukan kerja sama dengan *start up agency* tiket untuk menyediakan tiket-tiket kegiatan yang diselenggarakan sehingga dapat menarik pelanggan.

Struktur Organisasi



D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Erha Coffee & Literacy didirikan pada 13 April 2018. Tujuan didirikan Erha Coffee & Literacy karena pemilik memiliki *passion* di bidang kopi dan ingin memberikan nilai lebih kepada penikmat kopi. Jumlah karyawan yang dimiliki Erha Coffee & Literacy sebanyak 8 orang karyawan tetap dan beberapa pekerja paruh waktu pada bagian *barista* dan kasir. Strategi yang dimiliki Erha Coffee & Literacy adalah dengan melakukan berbagai promosi di media sosial, kerja sama dengan komunitas kampus, dan *start up agency* tiket untuk mengembangkan promosi.

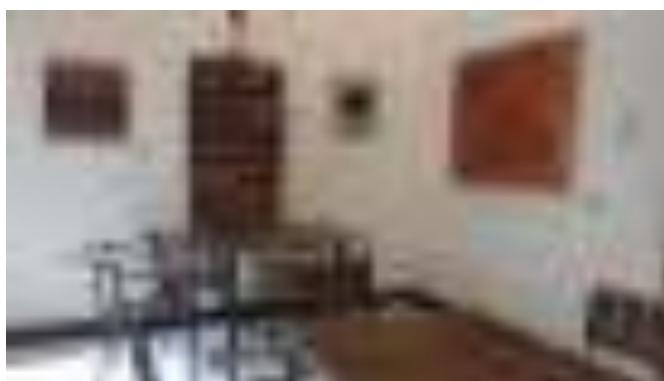
Proses bisnis dan strategi terus dikembangkan oleh manajer. Untuk saat ini, mereka fokus memasarkan produknya kepada masyarakat, khususnya untuk kalangan pelajar dan mahasiswa. Manajemen dan staf sering melakukan *briefing* dan kumpul untuk berbagi pengalaman dan cerita. Sesi ini menjadi ajang berdiskusi di kalangan barista untuk pembelajaran ke depan.

Karena terbilang cukup baru, kendala yang beberapa kali terjadi adalah tidak tercapainya target laba dan masih kurang jelasnya strategi jangka panjang yang dimilikinya. Dengan demikian, manajemen pun perlu meningkatkan kegiatan promosi mereka dan menentukan strategi dengan lebih terstruktur.

Saran

1. Memaksimalkan sumber daya manusia dengan melakukan *training* yang lebih rutin, mengadakan waktu bersantai/liburan untuk berdiskusi, serta meningkatkan *reward and punishment system* agar lebih memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga target dapat tercapai.
2. Menentukan strategi dengan lebih terstruktur, baik strategi jangka panjang maupun jangka pendek.
3. Meningkatkan promosi dan memperluas jaringan untuk memperkenalkan Erha Coffee & Literacy kepada masyarakat, baik melalui media cetak atau media *online*, seperti berupa penawaran-penawaran khusus lainnya agar lebih menarik minat konsumen.

E. Lampiran





BAB XV

Sistem Pengendalian Manajemen “PEACHY COFFEE”

*Dinda Aprilia Sekar
Virida Julia Kahar
Anita Firdaus
Depi Nurmala Sari*

Bisnis kuliner merupakan bisnis yang sangat dinamis dengan tingkat kompetisi yang tinggi. Salah satu bisnis kuliner yang cukup pesat perkembangannya di Kota Yogyakarta adalah kedai kopi. Secara umum bisnis kedai kopi menasar konsumen usia muda, yaitu kalangan pelajar dan mahasiswa. Bisnis kedai kopi juga sangat menekankan inovasi produk yang ditawarkan kepada pelanggannya, desain tempat yang unik, menarik, dan menyenangkan serta harga yang sesuai kantong mahasiswa. Strategi *marketing* yang tepat menjadi kunci kesuksesan bisnis kedai kopi. Selain itu penerapan Sistem Pengendalian Manajemen yang baik juga akan menjadi faktor kunci sukses bisnis. Peachy Coffee & Working Space memiliki sistem pengendalian manajemen yang cukup baik. Peachy Coffee telah memiliki struktur pengendalian dan proses pengendalian yang cukup memadai. Salah satu keunikan pengendalian manajemen di Peachy Coffee adalah upaya manajer (sekali-gus pemilik) untuk membangun budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan. Gaya manajemen pemilik yang mudah bergaul, ramah, dan sangat dekat dengan karyawan juga merupakan hal positif bagi perusahaan. Pengendalian manajemen informal memiliki peran penting dalam bisnis kedai kopi.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Peachy Coffee & Work Space merupakan bisnis yang bergerak di bidang kuliner, khususnya kopi yang berdiri sejak 26 November 2018. Kedai kopi ini terletak di Jl. Taman Siswa No. 108 C, Wirogunan, Mergansan, Yogyakarta. Pemilik Peachy Coffee ialah Nexson Stevany Dewangga. Ia merupakan alumnus Fakultas Hukum Universitas Islam Indonesia angkatan 2013. Sebelum terbentuknya Peachy Coffee & Work Space, pemilik beserta teman-temannya mendirikan sebuah angkringan di lokasi yang sama. Namun, usaha tersebut tidak bertahan lama karena kesibukan masing-masing. Setelah lulus kuliah, pemilik memiliki ide untuk membangun kedai kopi karena pada saat itu di sekitar Jl. Taman Siswa belum ada kedai kopi yang dapat mewadahi pelajar dan mahasiswa dalam mengerjakan tugas sehingga terbentuklah "Peachy Coffee & Work Space" yang merupakan kedai kopi pertama yang berdiri di Jl. Taman Siswa.

Nama Peachy Coffee & Work Space mengambil kata "Peachy" dari bahasa Inggris yang artinya suatu hal yang mengagumkan. Pemilik berharap dapat memberikan kesan yang mengagumkan, baik itu dalam hal fasilitas maupun pelayanan yang diberikan kepada pengunjung. Sementara itu, kata "Work Space" memiliki makna yang sesuai dengan tujuan mereka, yaitu mewadahi kebutuhan mahasiswa untuk mengerjakan tugas, rapat, berorganisasi, *gathering*, dan lain sebagainya. Kedai kopi ini memiliki ciri khas yang jarang dimiliki oleh kedai kopi lain, yaitu desain kafe yang mirip dengan rumah keong. Ketika memasuki kafe, konsumen harus melewati gang kecil.

Awal terbentuknya kedai kopi ini hanya berfokus pada minuman dengan bahan dasar kopi. Namun, seiring dengan berjalannya waktu, mereka mulai berinovasi untuk membuat menu minuman selain berbahan dasar kopi dan juga menambahkan menu makanan ringan.

B. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha/Bisnis

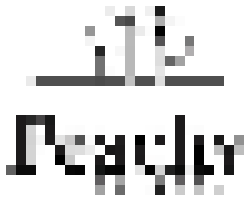
Peachy Coffe & Work Space merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner yang berfokus kepada minuman kopi dengan konsep minimalis dan nama menu unik.

Produk Perusahaan

Peachy Coffee & Work Space memiliki 3 jenis produk yang ditawarkan, yaitu minuman kopi, nonkopi, dan makanan ringan. Menu yang paling digemari pengunjung penikmat kopi ialah kopi aceh, sedangkan untuk pengunjung yang tidak menyukai kopi ada beberapa pilihan menu, seperti popcorn (*lovely mil with popcorn salted caramel taste*), coastallove (*charcoal with caramel candy taste, look so creepy groovy indeed*), dan lain sebagainya. Untuk makanan ringan, Peachy Coffee & Work Space menyediakan zuppa soup, dimsum *crunchy, french fried*, dan lain sebagainya. Harga sesuai dengan kualitas rasa.

Brand, Logo, dan Motto

Logo/*Brand* Peachy Coffee



Peachy artinya suatu hal yang mengagumkan. Logo berbentuk bibit tanaman yang memiliki arti harapan terus berkembang.

C. Sistem Pengendalian Manajemen

Visi, Misi, Tujuan dan Nilai Dasar Perusahaan

Visi

Menjadi kedai kopi yang *good place, good ambience, affordable price*

Misi

1. Menyediakan tempat unik dan minimalis bagi kenyamanan pelanggan.
2. Menyajikan makanan dan minuman dengan kualitas bahan terbaik.
3. Memberikan pelayanan terbaik dan menyediakan *wifi* gratis bagi pelanggan.

Nilai Dasar

Nilai dasar yang diterapkan oleh Peachy adalah kebersamaan, kerja sama antarkaryawan dan pemilik dengan prinsip disiplin, tanggung jawab, serta kerja keras.

Strategi dan Program

Strategi

- a. Produk
Produk yang ditawarkan beragam dengan kisaran harga mulai dari Rp14.000—Rp30.000 tentunya dengan kualitas rasa yang sesuai dengan harga tersebut.
- b. Pemasaran
Dalam melakukan pemasaran produk, Peachy Coffee & Work Space memanfaatkan sosial media, seperti Instagram ([peachycoffee.id](https://www.instagram.com/peachycoffee.id)), mulut ke mulut, mengikuti beberapa *event* sebagai *tenant*, bekerja sama dengan *ticket box*, mitra *online*, serta memberikan *sponsorship*.

Program Perusahaan

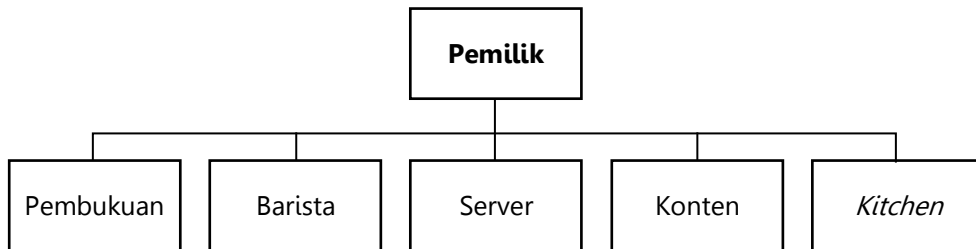
Peachy Coffee & Work Space berencana ingin membeli tanah di bagian belakang kafe untuk dijadikan lahan parkir serta ingin merenovasi bangunan agar dapat menampung pengunjung lebih banyak.

Struktur Organisasi

Peachy Coffee & Work Space memiliki total karyawan sebanyak 14 orang yang terdiri atas:

- a. Barista (pembuat kopi): 5 orang
- b. *Server* (pelayan dan kasir): 5 orang
- c. *Kitchen*: 3 orang
- d. Konten : 1 orang
- e. Pembukuan: 1 orang

Berikut adalah struktur organisasi Peachy Coffee:



Proses Pengendalian Manajemen

- a. Penganggaran
Sistem penganggaran pada Peachy Coffee & Work Space belum terstruktur secara baik. Pemasukan dan pengeluaran belum direncanakan sehingga pemilik tidak mengetahui berapa keuntungan bersih yang didapatkan.
- b. Pengukuran kinerja
Pengukuran kinerja untuk karyawan dilakukan melalui pembaruan SOP jika dirasa kurang mendukung kegiatan bisnis. Para karyawan melakukan penilaian terhadap dirinya sendiri dan tidak ada penilaian dari kepala divisi karena kepala divisi hanya bertanggung jawab terhadap kegiatan bisnis di divisinya.
- c. Evaluasi kerja
Evaluasi seluruh kinerja dilaksanakan sebulan sekali. Akan tetapi sebelum dan setelah memulai aktivitas kafe, mereka selalu melakukan evaluasi.

Pengendalian Formal dan Informal

Sistem pengendalian manajemen yang baik memengaruhi perilaku sedemikian rupa sehingga memiliki tujuan yang selaras. Artinya, tindakan-tindakan individu yang dilakukan untuk meraih tujuan-tujuan pribadi juga akan membantu untuk mencapai tujuan perusahaan. Terdapat dua sistem yang berlaku yaitu sistem formal dan informal.

- a. Pengendalian Formal
Peachy Coffee memiliki SOP yang telah ditetapkan. Contohnya, setiap karyawan harus bersikap ramah kepada pelanggan, memiliki kontrak kerja karyawan, serta adanya kamera pengawas.
- b. Pengendalian Informal
 - Budaya Organisasi
Peachy Coffee & Work Space membangun budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan. Artinya, setiap permasalahan dan strategi dalam membangun perusahaan dibicarakan bersama-sama.

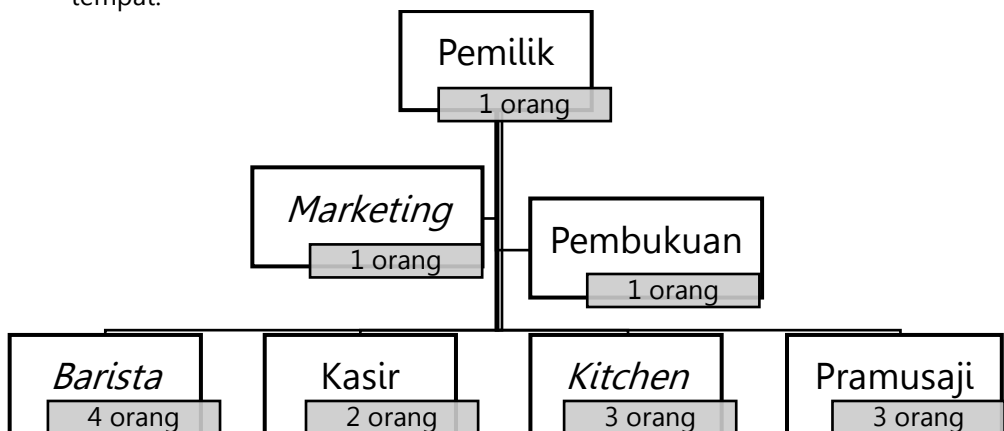
- **Gaya Manajemen**
Pemilik merupakan tipe yang mudah bergaul, ramah, dan sangat dekat dengan para karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya pengawasan langsung oleh pemilik serta tidak segan untuk membantu karyawannya yang sedang dalam kesusahan.

D. Kendala dan Solusi

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Peachy Coffee & Work Space yang diterapkan saat ini masih sederhana dan kurang terstruktur dengan baik sehingga menyebabkan pemilik merangkap jabatan serta menimbulkan ketidakjelasan setiap bidang yang ada di dalam bisnis tersebut. Oleh karena itu, kami memberikan solusi membuat struktur organisasi sebagai berikut.

- *Marketing* bertugas untuk melakukan promosi agar dapat melakukan *branding* Peachy.
- Pembukuan bertugas untuk melakukan pencatatan keuangan yang terjadi.
- Kasir dibagi menjadi 2, yaitu kasir untuk pemasukan dan pengeluaran.
- *Kitchen* bertugas untuk memasak menu.
- Pramusaji bertugas untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan, seperti menyajikan makanan dan minuman kepada pelanggan serta membersihkan tempat.



b. Penganggaran

Dalam Peachy Coffee & Work Space tidak terdapat rencana anggaran jangka pendek. Hal tersebut menyebabkan pemilik tidak dapat mengetahui dengan baik kondisi keuangan bisnisnya sehingga berpotensi mengganggu proses bisnis mereka. Oleh karena itu, kami menyarankan pemilik untuk membuat rencana pengeluaran ataupun pemasukan setiap minggu dengan menggunakan model *bottom-up*, yaitu penyusunan anggaran yang dilakukan secara bersama-sama dengan karyawan. Rencana anggaran tersebut nantinya akan sangat membantu proses bisnis mereka.

c. *Reward* dan *Punishment*

Berdasarkan pernyataan di atas menunjukkan bahwa hal tersebut bertolak belakang dengan *reward* yang akan diberikan kepada karyawan. Seharusnya pemilik

memberikan bonus kepada karyawan sesuai dengan kinerja mereka, seperti selalu datang tepat waktu, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

E. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan, Peachy Coffee & Work Space sudah sangat baik. Dari segi pengendalian internalnya, Peachy selalu melakukan evaluasi kinerja mereka setiap sebulan sekali. Namun di sisi lain, struktur organisasi dan penyusunan anggaran belum terstruktur secara baik. Oleh karena itu, ke depannya perusahaan perlu memperbaiki ataupun meningkatkan sistem pengendalian internalnya, terutama dalam hal struktur organisasi dan penyusunan anggaran.

Saran

Peachy Coffee & Work Space sebaiknya memperkuat pengendalian formal, antara lain dengan memperbaiki struktur organisasi, membuat sistem *reward* yang mampu memotivasi karyawan, membuat prosedur operasi standar (SOP), memperbaiki sistem anggaran dan akuntansi, serta menjaga keamanan persediaan dengan membangun kerja sama yang kuat dengan pemasok.

F. Lampiran



Gambar 1. Daftar Menu



Gambar 2. Lahan Parkir



Gambar 3. Lokasi



Gambar 4. Lokasi



Gambar 5. Produk Makanan



Gambar 6. Produk Minuman



Gambar 7. Foto Bersama Owner

BAB XVI

Sistem Pengendalian Manajemen

“OKSIGEN COFFEE”

*Rinaldi Osva Permana
Kacahya Hanugrah
Ali reza Firfdaus
Fahmi Abi Panuntun*

Oksigen Coffee merupakan salah satu usaha kedai kopi yang menyediakan aneka minuman kopi yang harganya terjangkau untuk segmentasi mahasiswa. Untuk pengendalian produksi terkait persediaan kopi, manajemen Oksigen Coffee telah bekerja sama dengan pemasok sehingga dapat mengatur kecukupan dan ketersediaan bahan baku di *outlet*-nya. Oksigen Coffee juga telah menerapkan strategi rekrutmen karyawan dengan menekankan pada kualifikasi yang memadai, memiliki ketelitian, dan kejujuran. Pemilik menekankan pada karyawannya untuk selalu belajar dan berkembang bersama sehingga tidak ada perasaan superioritas dalam tim kerjanya. Salah satu aspek pengendalian manajemen yang patut diapresiasi dari Oksigen Coffee adalah semangat inovasi baik dalam produk maupun pemasaran dan pelayanan kepada pelanggan. Hal inilah yang mampu membuat Oksigen Coffee menjadi pilihan tersendiri bagi para mahasiswa yang menjadi pelanggan utamanya. Namun, perusahaan ini juga masih memiliki sejumlah kelemahan dalam pengendalian manajemen. Salah satunya adalah tidak adanya sistem pengukuran kinerja yang secara khusus diterapkan. Evaluasi kinerja lebih banyak bersifat subjektif dan kriterianya kurang jelas.

Penyunting:

Dr. Mahmudi, S.E., M. Si., Ak., CA., CMA.
Herlina Rahmawati Dewi, S.E., M. Sc., CMA.
Anis Al Rosjidi, S.E., M.Sc.

A. Profil Perusahaan

Salah satu bisnis kuliner di bidang *coffee shop* di Yogyakarta adalah Oksigen Coffee. Target pemasaran Oksigen Coffee adalah mahasiswa. Oksigen Coffee berada di tengah-tengah lingkungan mahasiswa, yaitu di Jl. Tambak Boyo Candi Gebang. Lokasi Oksigen Coffee yang berdekatan dengan kampus Amikom Yogyakarta, Ull, dan lain-lain membuat teknik *marketing* dan pemasarannya tidak sulit. Tempat yang nyaman, pelayan yang ramah, dan harga terjangkau membuat Oksigen Coffee dapat menarik perhatian para konsumen, terutama mahasiswa. Oleh karena itu, kami memilih untuk melakukan pengamatan lebih lanjut untuk mengetahui seperti apa sebenarnya kegiatan bisnis yang dijalankan oleh Oksigen Coffee.

Sejarah



Oksigen coffee yang berlokasi di Jl. Tambakboyo No. 42, Dero, Condongcatur Yogyakarta didirikan pada akhir Oktober 2017. Irfan merupakan pemilik dari Oksigen Coffee. Pada awalnya, Irfan memulai bisnisnya dengan menjual *ice blend* yang didirikan bersama ketiga teman kuliahnya. Kemudian, dia memutuskan pindah ke bisnis perkopian karena menderita sakit lambung akibat meminum kopi sachet. Oleh karena pengalamannya itu, Irfan kemudian mendirikan Oksigen Coffee dengan tujuan agar orang lain tidak meminum kopi sachet yang menyebabkan timbulnya penyakit lambung.

B. Proses Bisnis Perusahaan

Bentuk Usaha

Oksigen Coffee memiliki bentuk usaha kedai kopi sederhana yang dimiliki oleh seorang pemilik sehingga dapat dikategorikan sebagai UKM.

Produk

Oksigen Coffee merupakan kedai kopi yang menyediakan berbagai macam menu, seperti menu *non coffee (choco latte)*, kopi susu, kopi espresso, nasi goreng, mi goreng, dan lain sebagainya.

Brand dan Logo

Pemilik memilih nama Oksigen sebagai *brand* kedai kopi yang dia buat karena oksigen bermakna penting bagi kehidupan kita. Oksigen dibutuhkan manusia untuk bernapas sehingga kita tidak bisa hidup tanpa oksigen. Dari filosofi tersebut, pemilik berpikir bahwa seolah-olah orang membutuhkan Oksigen Coffee dalam menjalankan

aktivitasnya. Logo Oksigen Coffee berbentuk O₂ yang dalam unsur kimia berarti oksigen dan dibaluti oleh daun karena oksigen dihasilkan melalui klorofil daun dengan cara fotosintesis.

Proses Penjualan

Pelanggan menuju ke kasir dan memesan menu yang disediakan. Setelah itu, pelanggan langsung membayar harga menu yang sudah dipesan. Kemudian, pelanggan mendapatkan struk sesuai pesanan. Setelah itu, pelanggan menunggu pesanan tersebut jadi. Apabila menu yang dipesan sudah siap, karyawan akan memanggil nama pelanggan untuk mengambil pesannya.

Proses Pemesanan Persediaan

Oksigen Coffee dalam pengadaan persediaannya telah bekerja sama dengan pemasok. Ketika barang persediaan hampir habis, seperti susu dan berbagai macam jenis biji kopi, bagian persediaan akan memesan kepada pemasok melalui media sosial Whatsapp. Oleh karena itu tidak ada waktu khusus untuk pemesanan, pemesanan terjadi ketika persediaan hampir habis. Setelah pemasok memberikan barang persediaan yang dibutuhkan maka pihak pemasok akan mencatat di *form* dan memberikan *form* tersebut ke bagian persediaan sebagai bukti pemesanan dan langsung dibayar.

Strategi Pemasaran

- Promo yang diberikan Oksigen Coffee berupa pemberian harga spesial yang dilakukan pada pukul 9 pagi sampai 1 siang. Hal itu dilakukan untuk memberikan semangat kepada mahasiswa atau pekerja yang akan melakukan aktivitas. Oksigen Coffee juga memberikan promo berupa gratis satu menu apa saja dengan syarat pelanggan mendapatkan cap sebanyak 5 kali di kartu loyalitas. Pelanggan bisa mendapatkan cap dengan cara berkunjung dan memesan menu di Oksigen Coffee. Sekali datang, pelanggan akan mendapatkan satu cap.
- Oksigen Coffee melalui media sosial, terutama instagram, sering menanggapi isu-isu terkini dan mempromosikan menu makanan ataupun kopinya. Mereka menggunakan *caption* dan foto yang menarik, seperti foto di bawah ini.

Analisis SWOT

Strengths

- Harga bersaing
- dekat dengan beberapa kampus
- memiliki program *brew like a boss* dengan mengusung tema *open bar*

Weaknesses

- Fasilitas ruangan *non smoking* menyebabkan kurangnya pelanggan wanita
- Kalo hujan beberapa spot terkena tampias

Opportunities

- Mengusung tema *open bar* yang di kedai lain belum ada
- Adanya peningkatan permintaan masyarakat terhadap industri kopi karena sudah menjadi tren kekinian

- Memiliki program yang juga terdapat di *coffee shop* lain, seperti *loyalty card (membership)*, *ngoksi pagi* (harga murah dari pukul 9—12 siang), *ngoksi tipis* (potongan harga pada akhir bulan)

Threats

- Tingkat pertumbuhan *coffee shop* baru yang tinggi
- Munculnya *coffee shop* dengan ide yang sama
- Bisnis di bidang kopi mudah ditiru

C. Pengendalian Manajemen

Visi, Misi, Tujuan, dan Nilai Perusahaan

- **Visi**
Menjadikan Oksigen Coffee sebagai bisnis kuliner berupa kedai kopi yang menjangkau mahasiswa karena harga relatif murah dan mendatangkan keuntungan, baik segi finansial maupun kesehatan karena menyehatkan orang dengan cara tidak membeli kopi sachet yang mengandung bahan pengawet.
- **Misi**
Menjadikan Oksigen Coffee sebagai kedai kopi yang 100% berbahan alami dengan proses pembuatan yang higienis sehingga memberikan efek positif. Selain itu, juga bertujuan menyediakan tempat yang nyaman untuk pelanggan bersantai dan lokasi yang tak jauh dari kampus tertentu.
- **Tujuan**
Menyediakan makanan dan minuman, khususnya kopi, dengan segmentasi mahasiswa. Selain itu, memberikan kepuasan kepada para pembeli.
- **Nilai Perusahaan**
Nilai dasar yang diterapkan oleh pemilik adalah kebersamaan dan kejujuran dalam hal bekerja karena dua sifat itu sangat berperan penting untuk kemajuan bisnis. Lebih lanjut, bagi pemilik, jujur bukan hanya dalam hal perkataan, tetapi juga perilaku.

Dilihat dari visi dan misi perusahaan, Oksigen Coffee berorientasi kepada kawula muda atau mahasiswa. Hal ini ditunjukkan dengan lokasi usahanya yang dekat dengan kampus dan harga yang relatif murah, tetapi berkualitas.

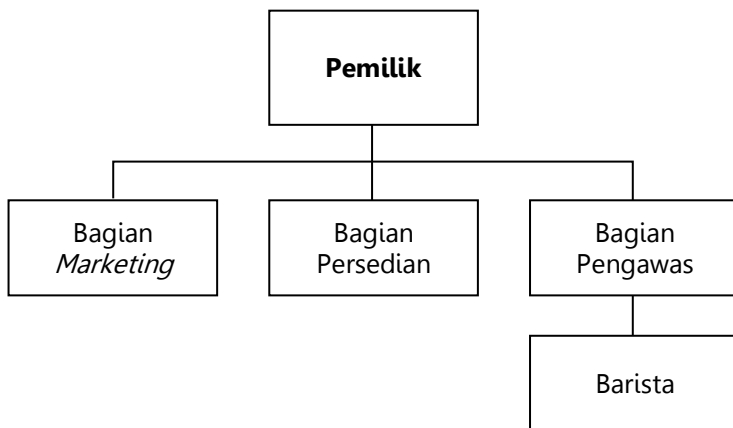
Strategi dan Program

- a. Perumusan Strategi
 - Tujuan
Menyediakan makanan dan minuman, khususnya kopi, dengan segmentasi mahasiswa. Selain itu, juga bertujuan memberikan kepuasan kepada para pembeli.
 - Strategi
Oksigen Coffee melakukan perekrutan karyawan, melakukan promosi-promosi tertentu, aktif dan interaktif di sosial media, serta melakukan inovasi.
- b. Perencanaan Strategi
 - Proses Rekrutmen Karyawan

Perekrutan karyawan adalah salah satu aspek penting untuk mencapai tujuan Oksigen Coffee karena karyawan adalah orang yang membantu mencapai tujuan. Dengan demikian, Oksigen Coffee memiliki kriteria tersendiri dalam memilih karyawan, yakni teliti dan jujur. Karyawan Oksigen Coffee direkrut secara mandiri oleh pemilik. Uniknya, selain dua hal tadi, tidak ada syarat lain. Orang yang tidak memiliki pengalaman di dunia perkopian sekalipun boleh mendaftar di sana karena pemilik mengharapkan dia beserta karyawannya bisa belajar dan berkembang secara bersama-sama sehingga tidak ada rasa superior antar satu sama lain.

- Melakukan Inovasi
Oksigen Coffee melakukan beberapa inovasi menu dengan melihat bahan makanan yang sedang tren atau diminati. Selain itu, Oksigen Coffee mengungguli kedai kopi lain dengan cara menjual suasana tempat Oksigen Coffee berupa *view* persawahan dan pepohonan sehingga pelanggan bisa menikmati secangkir kopi sembari merasakan nuansa alam.
- c. Penganggaran
Penganggaran yang dilakukan Oksigen Coffee dapat berubah, tergantung permintaan produk atau harga produk dalam kondisi tertentu.
- d. Implementasi
Pengimplementasian strategi atau pelaksanaan anggaran secara tidak langsung diawasi oleh pemilik karena pemilik sering berada di Oksigen Coffee.
- e. Pengukuran kinerja
Tidak ada pengukuran kinerja secara khusus. Hal ini karena pemilik menetapkan prinsip kebersamaan dan belajar dari pengalaman untuk berkembang secara bersama.
- f. Evaluasi kinerja dan *feedback*
Evaluasi yang dilakukan hanya sebatas peringatan kembali apa yang harus karyawan lakukan oleh pemilik. Evaluasi biasanya dilakukan ketika menjelang toko tutup.

Struktur organisasi Oksigen Coffee



Dilihat dari struktur organisasinya, Oksigen Coffee bertipe organisasi formal, yaitu organisasi yang terstruktur dengan bagan yang mendeskripsikan tanggung jawab antarelemen di dalam organisasi.

Apabila dilihat dari bentuknya, Oksigen Coffe termasuk bentuk organisasi lini, yaitu suatu bentuk organisasi yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahan. Hal ini dapat dilihat dari ciri-ciri berikut.

1. Hubungan antara atasan dan bawahan masih bersifat langsung dengan satu garis wewenang.
2. Jumlah karyawan sedikit.
3. Pemilik modal merupakan pemimpin tertinggi.
4. Struktur organisasi sederhana dan stabil.
5. Organisasi tipe garis biasanya organisasi kecil.
6. Disiplin mudah dipelihara (dipertahankan).

Tugas dan Wewenang (*Job Description*)

- Bagian *marketing*: Bagian *marketing* mempunyai tugas untuk mempromosikan Oksigen Coffee agar banyak orang yang datang untuk menikmati menu yang tersedia di Oksigen Coffee.
- Bagian Persediaan: Bagian persediaan mempunyai tugas untuk memesan persediaan apabila persediaan yang ada, seperti biji kopi, susu, dan yang lainnya, sudah hampir habis.
- Bagian Pengawas: Bagian pengawas mempunyai tugas untuk mengawasi karyawan yang bekerja. Bagian pengawas di Oksigen Coffee dirangkap oleh pemilik.
- Barista: Barista mempunyai tugas untuk memasak makanan, membuat kopi, melayani pelanggan, kasir, dan melakukan pencatatan penjualan (akuntansi).

Reward and Punishment

Reward didapatkan karyawan apabila kinerja karyawan melebihi ekspektasi pemilik dan karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Ekspektasi pemilik yang dimaksud misalnya adalah pelayanan baik kepada pelanggan dan penjualan yang melebihi target. Biasanya karyawan akan mendapatkan *reward* berupa minuman susu dan kopi yang berasal dari daerah tertentu, atau bahkan luar negeri, yang dinikmati secara bersama-sama. Hal ini dilakukan agar tidak menimbulkan kecemburuan karyawan lain. Jadi, pada dasarnya tidak ada *reward* khusus yang ditujukan kepada seseorang.

Punishment yang diterapkan di Oksigen Coffee hanya berupa teguran yang dilakukan oleh pemilik apabila ada karyawan yang melakukan kesalahan, seperti telat datang bekerja. *Punishment* ini hanya berupa teguran karena pemilik menerapkan prinsip kebersamaan dan tumbuh bersama sehingga mengharapkan adanya kesadaran dari karyawan tersebut.

Pengendalian Formal dan Informal

- Formal
Untuk pengendalian formal, Oksigen Coffee menggunakan SOP seperti kedai lainnya yang meliputi standar karyawan, operasi, peraturan, dan lain sebagainya. Contoh SOP Oksigen Coffee adalah adanya peraturan bahwa karyawan tidak boleh datang telat, standar baju yang harus rapi, ramah kepada pelanggan, dan lain sebagainya.
- Informal
Untuk pengendalian informal, Oksigen Coffee mengedepankan perilaku saling membantu. Apabila seseorang mengalami kesulitan dalam bekerja, pemilik terbuka dalam membantu menyelesaikan masalah tersebut sehingga muncul nilai-nilai

kebersamaan sebagai representasi budaya organisasi. Gaya manajemen Oksigen Coffee termasuk partisipatif, yaitu gaya manajemen demokratis yang menghargai pendapat karyawan. Namun, keputusan tidak harus mengikuti suara mayoritas, tetapi dengan mencari saran dan masukan dari karyawan dan kemudian akan dibuat keputusan sendiri.

D. Saran

1. Oksigen Coffee bisa lebih tegas dalam pengendalian internal, seperti dalam pemberian *punishment*, dan perlu pemberian *name tag* kepada karyawan. Hal ini dilakukan agar para karyawan lebih disiplin dalam bekerja dan memberikan dampak langsung terhadap perusahaan.
2. Dalam urusan penyimpanan uang kas, Oksigen Coffee harus memiliki seseorang yang sangat dipercaya oleh pemilik untuk memegang uang hasil dari penjualan per harinya.

E. Lampiran



