

**PERANAN PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)
 TERHADAP PENJUALAN DAN KINERJA KARYAWAN (SEBUAH KAJIAN
 TERHADAP BISNIS RESTORAN PADA MASA PANDEMI COVID-19)**

Moses Soediro, Amanda Threesya Nurbianto

Universitas Ciputra Surabaya

ARTICLE INFO

Keywords: SOP Optimization, Employee Performance, Sales

Kata Kunci: Optimalisasi SOP, Kinerja Karyawan, Penjualan

Corresponding author:

Moses Soediro

msudiro@ciputra.ac.id

Abstract: *The implementation of proper and efficient SOPs is very important in a restaurant business in helping employees to work consistently and standards, to provide the best products and services for consumers. During the COVID-19 pandemic, the restaurant business was also affected, causing many industries to experience a decline, including the restaurant business. While in the pandemic, limited resources are the main challenge, optimizing SOPs in guiding employees can provide the best service to maintain or even increase sales. With the clearer SOP implemented by the restaurant, it will help employees to be able to work well and of course, will have an impact on achieving optimal performance. By using a descriptive qualitative approach, this study aims to be able to dig deeper into the role of an SOP that can have an impact on increasing employee performance and also having an impact on the sales side of Mumu Kuru by Cattura Espresso, Surabaya. By interviewing employees at Mumu Kuru by Cattura Espresso, Surabaya, who work in the main kitchen and beverages. The results of the interview explained that clear, easy-to-understand and consistent SOPs help employees to be able to work by showing good performance, by the wishes of the restaurant. Of course, this will have a good impact on overall sales.*

Abstrak: Penerapan SOP yang tepat dan efisien sangat penting dalam sebuah bisnis restoran dalam membantu para karyawan untuk bekerja secara konsisten dan terstandar, demi memberikan produk dan layanan terbaik bagi konsumen. Dimasa pandemi covid-19 bisnis restoran juga terdampak menyebabkan banyak industri mengalami penurunan, tidak terkecuali bisnis restoran. Dalam kondisi pandemi seperti saat ini, dengan sumber daya yang ada, optimalisasi SOP dalam memberikan panduan kepada karyawan dapat memberikan layanan terbaik untuk juga tetap dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan penjualan. Dengan semakin jelasnya SOP yang diterapkan oleh restoran, akan membantu karyawan untuk dapat bekerja secara baik dan tentu saja akan berdampak pada pencapaian kinerja yang optimal. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini bertujuan untuk dapat menggali lebih dalam mengenai peranan sebuah SOP dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan dan juga berdampak dari sisi penjualan pada Mumu Kuru by Cattura Espresso, Surabaya. Dengan mewawancarai karyawan di Mumu Kuru by Cattura Espresso, Surabaya, yang bekerja dibagian dapur utama maupun minuman. Hasil wawancara menjelaskan bahwa SOP yang jelas, mudah dipahami, dan konsisten membantu karyawan untuk dapat bekerja dengan menunjukkan kinerja yang baik, sesuai dengan keinginan dari restoran. Tentu hal ini akan berdampak baik kepada penjualan secara keseluruhan.

PENDAHULUAN

Pandemi virus Corona atau Covid-19 telah menyebabkan banyak usaha-usaha dari banyak jenis industri mengalami penurunan. Dalam industri makanan pun, tidak sedikit yang mengalami penurunan namun masih ada beberapa rumah makan atau restoran yang bertahan meski ditengah pandemi (Brewer & Sebby, 2021). Diawal masa pandemi covid-19 beberapa industri makanan tetap berusaha bertahan dengan melakukan evaluasi, dan juga inovasi pada beberapa sektor bisnis prosesnya, menyesuaikan dengan kondisi terkini yang dikatakan New Normal (Wida, 2020). Pelaku usaha mamim yang masih dapat bertahan telah mencoba melakukan beberapa cara untuk menyesuaikan diri sesuai dengan anjuran dari pemerintah untuk dapat bertahan pada kondisi new normal ini.

Industri kuliner yang dapat bertahan memiliki beberapa cara untuk tetap menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan tiap bisnis, termasuk bisnis makanan dan minuman memiliki cara tersendiri untuk mengukur kinerja baik dengan melihat angka penjualan ataupun dengan melihat prospek pemasaran (Kim et al., 2020). Penyesuaian bisnis proses membantu dalam operasional sebuah bisnis dalam menghadapi situasi yang berubah, terutama perubahan yang menyebabkan tatanan kehidupan manusia.

Dalam perkembangannya bisnis restoran merupakan bisnis yang cukup kuat dalam menghadapi banyak krisis dalam beberapa dekade terakhir, tentu saja pandemi covid-19 juga berdampak buruk pada ekonomi dengan skala besar, yang belum pernah dialami di zaman modern (Alonso et al., 2015). Dampak lainnya adalah kepada masa depan semua jenis restoran, dengan bobot yang sangat penting pada tempat wisata yang menawarkan kekayaan kulinernya sebagai salah satu daya tarik wisata dan gastronomi yang lebih besar, serta ribuan orang yang bekerja di dan bergantung pada industri ini untuk bertahan hidup (La Marca et al., 2020).

Para pakar ekonomi, para profesional, dan asosiasi restoran telah memprediksi bahwa dengan kondisi saat ini, maka durasi pemulihan dari masa pandemi sampai dengan normal akan membutuhkan waktu yang tidak sebentar. Ada dampak yang muncul seperti sistem pelayanan yang tidak lagi mempertemukan manusia dengan manusia (pembelian online), bergantinya bentuk bisnis dan terburuknya adalah orang - orang yang akan kehilangan pekerjaan karena pengurangan biaya. (Madeira et al., 2021; Jung & Jang, 2019; Brehaut, 2020)

Dengan memahami karakteristik pandemi yang terjadi saat ini, maka bisnis restoran yang ingin tetap bertahan akan melakukan berbagai cara untuk tetap dapat bertahan, menjalin interaksi dengan para konsumen dan juga memberikan pelayanan yang terbaik walau dalam bentuk yang sedikit berbeda. Dengan demikian dampak finansial terhadap bisnis restoran dapat diminimalisir jika bisa menerapkan strategi yang tepat. (Wilkesmann & Wilkesmann, 2020).

Peran serta dari tiap elemen mampu dapat membantu dalam meningkatkan kinerja dari restoran. Dalam dunia kuliner, peningkatan kinerja akan berdampak pada efektifitas kerja dan tentu saja dalam hal ini, ada proses yang harus diperbaiki untuk menyesuaikan dengan pola kerja yang baru (Moheriono, 2012). Kondisi pandemi saat ini membuat para pelaku usaha restoran untuk dapat senantiasa berbenah diri agar tetap bertahan di tengah pandemi Covid-19 dengan berbagai cara, dengan memberikan promosi-promosi yang menarik, mengubah cara untuk melakukan

pembelian, menerima take away service. Berbagai cara ini dilakukan untuk mengatur kinerja bisnis restoran agar tetap dapat berjalan dengan baik dan menyesuaikan dengan kondisi terkini. Penyesuaian Standar Operasional Prosedur (SOP), maka membantu para karyawan sesuai dengan pedoman yang telah disepakati bersama dan tentu saja akan dapat meningkatkan kinerja dari restoran.

Penerapan SOP akan membuat organisasi bekerja secara aktif, efektif dan efisien. Disisi lain kinerja karyawan dapat ditingkatkan, kualitas produk bisa terjaga dan tentu saja keuntungan perusahaan dapat meningkat serta berkembang. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki aturan, pastinya semua kegiatan operasional perusahaan menjadi tidak terarah, arus kerja menjadi berantakan, dan kinerja para pegawai pun tidak maksimal (Amalia, 2019). Pada prakteknya, penerapan SOP haruslah mencakup seluruh bagian dalam restoran karena hal ini akan menuntun para karyawan untuk bekerja dengan baik dan disiplin. Oleh karena itu, pada artikel ini tujuan penelitian ini adalah ingin mengevaluasi bagaimana penerapan standar operasional prosedur yang telah dibuat dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang juga berdampak pada penjualan.

KAJIAN PUSTAKA

Industri Restoran

Sektor restoran termasuk dalam bagian penting dari sektor pariwisata. Kunjungan ke restoran pada dasarnya dapat difungsikan lebih dari sekadar memenuhi fungsi dasar kondisi manusia yaitu makan (Alonso-Almeida & Bremser, 2015; Erkmen, 2019) Restoran hampir pasti menjadi tempat yang dicari oleh para pelancong saat akan mendatangi suatu destinasi wisata dan para pelancong pun akan mencari tau tentang produk yang ditawarkan, serta layanan yang diberikan sebelum memutuskan untuk mengunjunginya (Namkung & Yang, 2008; Johnson et al., 2005). Dengan adanya sajian lokal dari restoran yang akan dikunjungi, secara tidak langsung akan berkontribusi pada pengalaman gastronomi dan bagaimana faktor-faktor ini memengaruhi kepuasan wisatawan (Camillo, 2005; Erkmen, 2019; Parsa et al., 2020).

Restoran beroperasi dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, dan penting bagi setiap restoran untuk mengembangkan pengalaman gastronomi yang berbeda bagi pelanggan yang semakin menuntut dan menginginkan sensasi baru (Pavesic, 2012).

Definisi Standar Operasional Prosedur

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam dunia restoran menjamin pada terjaminnya kualitas baik produk ataupun layanan yang diberikan. (Sailendra, 2015). Penyusunan SOP yang baik akan membantu restoran dalam menjalankan bisnisnya dan juga membantu dalam standardisasi hasil kerja. Pembaruan dari hasil evaluasi akan senantiasa membantu dalam mengoptimalkan SOP yang lebih baik lagi (Laksmi, 2008; Setiawan & Rahmawati, 2020). Setiap langkah kerja yang dibuat sangat perlu didetailkan perbagiannya, tentu hal ini bertujuan untuk membantu tiap individu yang bekerja akan dapat mempertahankan standar kerja baik itu produk ataupun juga pelayanan yang diberikan, terutama pada kondisi saat pandemi yang terjadi (Atmoko, 2011; Brewer & Sebby, 2021; Setiawan & Rahmawati, 2020)

Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja adalah cerminan dari sebuah pencapaian individu atau kelompok dalam rangka memenuhi sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2012). Dalam lingkungan yang dinamis, tingkat pengukuran kinerjanya

mendapatkan perhatian yang cukup serius dalam rangka melihat kemajuan dari sebuah organisasi dan standar yang digunakan akan lebih baik apabila dapat diukur, agar karyawan merasa bahwa target yang ditetapkan telah memenuhi kriteria yang disepakati bersama (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Santoso et al., 2019). Karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang dinamis dengan tuntutan terkait pekerjaan yang semakin menantang, cenderung akan mengembangkan perilaku kerja yang mengarah pada peningkatan kinerja (Crant 2000; Panayotopoulou et al., 2003). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara umum dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu secara internal dan eksternal (Widodo, 2015; (Carsrud et al., 2017; Hubner & Baum, 2018). Dari sisi internal antara lain sikap dan mental (motivasi, disiplin kerja, dan etika kerja), latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki. Sedangkan faktor eksternal meliputi, peran seorang pemimpin, tingkat penghasilan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana serta kesempatan berprestasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dimana penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memaparkan temuan dilapangan dari tiap kejadian yang muncul (Moleong, 2014) . Data dari penelitian ini diperoleh dengan cara melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi kepada objek penelitian yaitu Mumukuru by Caturra Espresso, Surabaya. Adapun hasil pengolahan data yang didapat dalam proses observasi, wawancara dan dokumentasi akan menjadi kesimpulan sebagai bentuk hasil temuan dilapangan yang perlu dipaparkan.

PEMBAHASAN

Standar Operasional Prosedur pada Mumukuru by Caturra Espresso telah disusun dengan baik dan cukup membantu para karyawan dalam bekerja. Bagi karyawan, susunan SOP yang digunakan telah melewati tahapan evaluasi dari beberapa kejadian sebelumnya. SOP yang telah dibuat pada awalnya belum mengikuti ketentuan yang berlaku saat ini, sehingga para karyawan merasa bingung dalam pengambilan keputusan dan juga rencana tidak lanjut atas permasalahan yang muncul, tentu hal ini menghambat para karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik. Setelah melalui tahapan evaluasi, penanganan atas problem yang muncul menjadi mudah untuk tangani dan diberikan solusi terbaiknya, dan tentu juga membantu dalam kegiatan operasional sehari-hari untuk dapat memberikan efisiensi kerja. Hal ini menjadi salah satu kunci bagi para karyawan yang bekerja untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih optimal bagi konsumen (Tanjung & Subagyo, 2012; van Zyl et al., 2019). Dalam bisnis makanan dan minuman, selain produk, pelayanan yang diberikan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari tujuan perusahaan secara umum, terutama dimasa pandemi yang mana pada masa – masa seperti ini, pelanggan lebih mengutamakan unsur kesehatan dan higienitas dengan lebih serius. Dengan adanya panduan SOP yang jelas, terstruktur dan juga menyesuaikan dengan kondisi saat ini, tentu sangat membantu para karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi dan juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dari para karyawan untuk dapat semakin peduli bukan hanya pada ruang lingkup kerjanya saja, tetapi juga pada konsumen yang dilayani (Mangkunegara, 2011; Caldwell & Anderson, 2021; van Zyl et al., 2019)

Panduan yang diberikan membantu para pekerja dalam melaksanakan tugasnya dari masa persiapan sebelum bekerja, selama bekerja dan sampai dengan setelah selesai bekerja. Dampak dari puasnya pelanggan dalam merasakan hasil produksi yang senantiasa terjaga standarnya dan

juga pelayanan yang diberikanpun mampu dirasakan oleh para pengunjung, sehingga pengunjung merasa betah dan berniat merekomendasikan Mumukuru by Cattura Espresso menjadi salah satu tempat untuk patut dikunjungi (Kotler, 2012; Jha et al., 2017; Ramarajan et al., 2014)

KESIMPULAN

Penerapan SOP yang baik dapat membantu dalam memberikan panduan kerja yang telah terstruktur dan dapat dijalankan oleh setiap karyawan, tetapi faktor manusia sebagai pelaksana dapat menjadi salah satu faktor penentu penerapan SOP dapat dilaksanakan dengan baik dan secara konsisten antar karyawan. Disisi lain kondisi yang tidak menentu di masa pandemi seperti saat ini, termasuk kebijakan pemerintah yang dinamis, akan dapat berdampak pada kebijakan dari perusahaan dalam menghadapi situasi yang berubah, baik itu berpengaruh pada pengurangan pegawai sehingga berdampak kapasitas pekerjaan tiap individu untuk dapat tetap bekerja secara maksimal.

Optimalisasi SOP pada bisnis restoran, terutama yang beroperasi pada era disrupsi perlu dipikirkan strategi agar dapat tetap menjalankan usaha dengan baik. Penugasan pada tiap divisi dalam sebuah restoran dapat lebih dititik beratkan kepada fungsi pekerjaan, bukan kepada jumlah pekerja yang dibutuhkan. Pertimbangan biaya yang tentu saja menjadi pertimbangan sebuah usaha dapat tetap berjalan, disisi lain dengan tetap melakukan diversifikasi usaha ataupun layanan dapat menjadi pertimbangan agar usaha dapat tetap berjalan dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

- Alas, R., Übius, U., Lorents, P., & Matsak, E. (2017). Corporate Social Responsibility In European And Asian Countries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi (JMBI) UNSRAT Vol. 4 No. 1*
- Alonso-Almeida, M.D.M., Bagur-Femenias, L., Llach, J., & Perramon, J. (2015) Sustainability in small tourist businesses: The link between initiatives and performance. *Curr. Issues Tour.* 21, 1–20.
- Alonso-Almeida, M.d.M.; Bremser, K.; Llach, J. Proactive and reactive strategies deployed by restaurants in times of crisis: Effects on capabilities, organization and competitive advantage. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 2015, 27, 1641–1661
- Amalia, S. (2019). Matinya Perusahaan Gara Gara SOP. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, 22(1), 121-122.
- Atmoko, T. (2011). Standar Operasional Prosedur dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Brehaut, L. Noma (2020). Four-Time World’s Best Restaurant, to Reopen as a Burger and Wine Bar; National Post: Toronto, ON, USA.
- Brewer, P., & Sebby, A. G. (2021). The effect of online restaurant menus on consumers’ purchase intentions during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94(October 2020), 102777. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102777>
- Caldwell, C., & Anderson, V. (2021). EMPLOYEE ENGAGEMENT AND LEADERS’ DUTIES.
- Camillo, A.A.; Connolly, D.J.; Kim, W.G. Success and failure in Northern California: Critical success factors for independent restaurants. *Cornell Hosp. Q.* 2008, 49, 364–380.
- Carsrud, A., Brännback, M., Elfving, J., & Brandt, K. (2017). Motivations: The Entrepreneurial Mind and Behavior (pp. 185–209). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-45544-0_13

- Crant, J.M. (2000), "Proactive behaviour in organizations", *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 435-462.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Erkmen, E. Managing Restaurant Attributes for Destination Satisfaction: What Goes beyond Food? *Adm. Sci.* 2019, 9, 19.
- Hubner, S., & Baum, M. (2018). Effectuation, entrepreneurs' leadership behaviour, and employee outcomes: A conceptual model. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 10(4), 383–411. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2018.093917>
- J.Moleong, Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Jha, S., Balaji, M. S., Yavas, U., & Babakus, E. (2017). Effects of frontline employee role overload on customer responses and sales performance: Moderator and mediators. *European Journal of Marketing*, 51(2), 282–303. <https://doi.org/10.1108/EJM-01-2015-0009>
- Johnson, C.; Surlemont, B.; Nicod, P.; Revaz, F. Behind the Stars: A Concise Typology of Michelin Restaurants in Europe. *Cornell Hotel Restaur. Adm. Q.* 2005, 46, 170–187
- Jung, S., & Jang, S. (2015). To cluster or not to cluster?: Understanding geographic clustering by restaurant segment. *Int. J. Hosp. Manag.* 77, 448–457.
- Kim, J., Kim, J., Lee, S.K., & Tang, L. (2020). Effects of epidemic disease outbreaks on financial performance of restaurants: Event study method approach. *J. Hosp. Tour. Manag.* 43, 32–41.
- Kotler, K. (2012). *Manajemen Pemasaran 1*. Edisi ketiga belas. Jakarta: Erlangga
- La Marca, A., Niederberger, C., Pellicer, A., & Nelson, S.M. (2020). COVID-19: Lessons from the Italian reproductive medical experience. *Fertil. Steril.* 113, 920–922.
- Madeira, A., Palrão, T., & Mendes, A. S. (2021). The impact of pandemic crisis on the restaurant business. *Sustainability (Switzerland)*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su13010040>
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mojambo, G. A., Tulung, J. E., & Saerang, R. T. (2020). The Influence of Top Management Team (TMT) Characteristics Toward Indonesian Banks Financial Performance During the Digital Era (2014-2018). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1).
- Namkung, Y.; Jang, S. Are highly satisfied restaurant customers really different? A quality perception perspective. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.* 2008, 20, 142–155.
- Panayotopoulou, L., Bourantas, D. and Papalexandris, N. (2003), "Strategic human resource management and its effects on firm performance: an implementation of the competing values framework", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 14 No. 4, pp. 680-699
- Parsa, H.G.; Gregory, A.J. *Why Do Restaurants Fail? Part III: An Analysis of Macro and Micro Factors*; The Dick Pope Sr. Institute for Tourism Studies: Winter Haven, FL, USA, 2020; p. 20
- Pavesic, D. *Setting the Table: The Transforming Power of the Hospitality Business*, by Danny Meyer. *J. Culin. Sci. Technol.* 2012,
- Ramarajan, L., Rothbard, N. P., Anteby, M., Barsade, S., Battilana, J., John, L., Harrison, S., Moore, C., Petriglieri, J., Pratt, M., & Reid, E. (2014). *Discordant vs. Harmonious Selves* :

-
- The Effects of Identity Conflict and Enhancement on Sales Performance in Employee-Customer Interactions Lakshmi Ramarajan University of Pennsylvania. 60(6), 2208–2238.
- Sailendra, A. (2015). *Langkah–Langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans Idea Publising.
- Santoso, H., Elidjen, Abdinagoro, S. B., & Arief, M. (2019). The role of creative self-efficacy, transformational leadership, and digital literacy in supporting performance through innovative work behavior: Evidence from telecommunications industry. *Management Science Letters*, 9 (Spceial Issue 13), 2305–2314. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.024>
- Setiawan, I. K. D., & Rahmawati, P. I. (2020). Evaluasi Penerapan Standar Operasional Prosedur Dan Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Di Envy Restaurant Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 3(2), 51–57. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMPP/article/view/29076>
- Tanjung, & Subagjo. (2012). *Panduan Praktis Menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Total Media
- van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2019). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00339-110>, 271–275
- Wida, E.C. (2020). Which States Have Closed Restaurants and Bars Due to Coronavirus? Today. Retrieve from: March 30. <https://www.today.com>.
- Wilkesmann, U., & Wilkesmann, M. (2020). (Fine Dining) Restaurants in the Corona Crisis; Discussion Papers of the Center for Higher Education; Technische Universität Dortmund; Germany.