

Artikel Penelitian

Evaluasi Ketidakefektifan Pembagian Tugas pada Warung Makan Ijo dan Perancangan Struktur Organisasi Lini sebagai Solusi Peningkatan Operasional

Muhammad Iqbal^{*}, Azra Nabila, Helza Maria Ulfa, Febi Nissa Saragih

Fakultas Teknologi Industri, Teknik Industri, Institut Teknologi Sumatera, Lampung, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Redaksi: 13 Desember 2025

Revisi Akhir: 30 Desember 2025

Diterbitkan Online: 04 Januari 2026

KATA KUNCI

Beban Kerja
Manajemen Inventori
Pengendalian Internal
Struktur Organisasi
UMKM

KORESPONDENSI (*)

Phone: +62 822-8155-1913

E-mail: Muhammad.iqbal@ti.itera.ac.id

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan manajerial pada Warung Makan Ijo, khususnya yang berkaitan dengan pembagian tugas, struktur organisasi, dan pengelolaan bahan baku yang belum tertata dengan baik. Ketidakefektifan operasional ditunjukkan oleh tidak adanya struktur organisasi formal, rangkap fungsi pekerjaan, ketiadaan standar operasional prosedur (SOP), serta sistem inventori yang masih berbasis perkiraan pemilik. Kondisi tersebut berdampak pada beban kerja yang tidak seimbang, penurunan kualitas layanan, serta keterlambatan penyajian pesanan dengan durasi rata-rata sekitar 30 menit, yang berpotensi menurunkan kepuasan pelanggan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara mendalam terhadap karyawan berpengalaman sebagai informan kunci untuk memperoleh pemahaman komprehensif terhadap permasalahan yang terjadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelemahan dalam pengendalian internal, manajemen sumber daya manusia, dan pengelolaan inventori menjadi faktor utama penyebab ketidakefektifan operasional. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian merekomendasikan penyusunan SOP, pembagian tugas yang lebih terstruktur, pelatihan karyawan, perencanaan pembelian bahan baku secara mingguan, serta kerja sama dengan pemasok tetap. Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat menurunkan keterlambatan penyajian, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperbaiki kualitas pelayanan secara keseluruhan. Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan praktik manajemen yang kontekstual untuk mendukung keberlanjutan UMKM dan dapat menjadi rujukan bagi pelaku usaha maupun pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi pengembangan UMKM yang lebih adaptif dan berdaya saing.

PENDAHULUAN

Warung makan sebagai salah satu bentuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas perekonomian lokal. UMKM dikenal sebagai sektor yang mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, menyediakan layanan langsung kepada masyarakat, serta menjadi penopang ekonomi berbasis komunitas [1]. Meskipun demikian, banyak UMKM menghadapi kendala dalam aspek manajerial, terutama terkait struktur organisasi dan pembagian tugas yang sering kali masih dilakukan secara informal dan tidak terstandarisasi. Fenomena ini terlihat jelas di Warung Makan Ijo, di mana operasional harian masih dijalankan dengan praktik "serabutan". Permasalahan tersebut umum terjadi pada UMKM kuliner seperti warung makan, di mana tingginya dinamika operasional menuntut pembagian kerja yang jelas agar proses pelayanan dapat berjalan efektif dan efisien. Tidak ada batas yang jelas antar satu fungsi dengan yang lainnya, masalah ini akan menyebabkan alur pelayanan yang tidak teratur dan sangat bergantung pada improvisasi karyawan di lapangan dan bukan pada sistem yang terstandarisasi.

Studi ini mengkaji permasalahan pembagian tugas yang tidak efektif pada Warung Makan Ijo, yang berdampak pada ketidakseimbangan beban kerja serta potensi penurunan kualitas layanan kepada pelanggan. Ketidakteraturan dalam pembagian tugas menyebabkan beberapa karyawan harus menangani pekerjaan di luar kapasitas atau kompetensinya,

seperti kasir yang merangkap memasak atau pelayan yang mengambil alih fungsi dapur pada waktu tertentu. Kondisi tersebut dapat memicu ketidakpastian dalam alur kerja, memperlambat proses pelayanan, dan menurunkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada upaya mengidentifikasi akar permasalahan pembagian kerja yang tidak merata melalui evaluasi pola kerja yang berjalan saat ini.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa struktur organisasi yang tidak mencerminkan pemerataan tanggung jawab cenderung menghasilkan penumpukan pekerjaan pada staf tertentu, sehingga menghambat kinerja dan produktivitas secara keseluruhan [2]. Selama ini, solusi manajemen yang disediakan untuk UMKM pada umumnya masih berupa administrasi yang sederhana. Dengan kata lain, perbaikan yang dilakukan sering kali hanya sebatas pembuatan dokumen formal seperti struktur organisasi atau daftar tugas di atas kertas tanpa disertai sistem pengawasan yang efektif. Cara seperti ini biasanya kurang efektif karena hanya merambah permukaan dan tidak mampu mengubah budaya kerja 'serabutan' di lapangan. Tidak seperti pendekatan tersebut, studi ini menerapkan kerangka COSO yang memberikan solusi yang lebih terstruktur dan mendalam. Melalui COSO, pembagian tugas tidak hanya dianggap sebagai pengaturan posisi, tetapi juga sebagai sistem pengendalian yang memastikan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), yang umumnya digunakan pada organisasi berskala besar, ke dalam konteks warung makan sebagai UMKM. Dalam penelitian ini, COSO tidak hanya digunakan sebagai alat evaluasi pengendalian internal, tetapi juga sebagai dasar dalam merancang ulang pembagian tugas dan struktur organisasi secara lebih sistematis. Dengan pendekatan ini, pembagian kerja diposisikan sebagai bagian dari sistem pengendalian internal yang bertujuan menjaga efektivitas operasional, meminimalkan risiko kesalahan kerja, serta meningkatkan konsistensi layanan.

Selanjutnya, penelitian ini juga menekankan bahwa deskripsi pekerjaan (*job description*) yang jelas dan terstruktur merupakan elemen penting untuk menghindari produksi yang tidak optimal serta memastikan setiap pegawai dapat bekerja sesuai tanggung jawabnya masing-masing. Kejelasan jobdesk tidak hanya membantu membagi pekerjaan secara adil, tetapi juga meningkatkan koordinasi antarpegawai dan meminimalkan potensi konflik peran. Dalam konteks warung makan, kejelasan peran ini penting untuk menjamin kelancaran alur pelayanan mulai dari pemesanan, pengolahan makanan, hingga pembayaran[3].

Selain itu, sebuah analisis mendalam terhadap struktur organisasi dan sistem kompensasi diperlukan untuk menyesuaikan tingkatan jabatan dengan tanggung jawab masing-masing posisi. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi dapat memengaruhi motivasi serta kinerja karyawan, sehingga penerapan struktur organisasi yang tepat menjadi salah satu aspek krusial dalam pengelolaan UMKM [4]. Penerapan struktur organisasi lini yang didukung oleh prinsip pengendalian COSO, setiap posisi akan memiliki tanggung jawab yang spesifik dan terukur, sehingga meminimalkan konflik peran dan mengoptimalkan koordinasi antarbagian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merancang struktur organisasi lini yang jelas serta menguraikan deskripsi tugas yang spesifik bagi setiap posisi di Warung Makan Ijo dengan mengadopsi prinsip COSO. Perancangan ulang ini diharapkan mampu mengatasi permasalahan ketidakseimbangan beban kerja, meningkatkan efektivitas koordinasi, serta memperbaiki kualitas layanan secara menyeluruh[5]. Langkah ini diharapkan tidak hanya menjadi solusi bagi ketidakteraturan kerja saat ini, tetapi juga menjadi model perbaikan operasional yang lebih sistematis dan profesional bagi UMKM kuliner sejenis di masa depan [6].

TINJAUAN PUSTAKA

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 merupakan unit usaha produktif yang dimiliki perorangan atau badan usaha yang tidak berafiliasi sebagai anak maupun cabang dari perusahaan besar [7]. UMKM memainkan peran strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menciptakan lapangan kerja, menyediakan layanan ekonomi yang terjangkau bagi masyarakat, serta berkontribusi terhadap pemerataan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi nasional. Selain menjadi salah satu pilar penting dalam pembangunan meliputi penyerapan tenaga kerja, pengembangan ekonomi wilayah, peningkatan ekspor nonmigas, hingga peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB) UMKM juga terbukti tangguh menghadapi tekanan krisis ekonomi, seperti krisis tahun 1997, karena fleksibilitas dan kemampuan adaptasinya yang tinggi [8] Namun demikian, pengembangan UMKM masih menghadapi

sejumlah tantangan struktural, terutama karena karakteristik umumnya yang bersifat *income gathering*, yaitu usaha yang dibangun untuk memenuhi kebutuhan pendapatan keluarga, masih menggunakan teknologi sederhana, dikelola secara kekeluargaan, dan tidak memiliki pemisahan yang jelas antara keuangan usaha dan keuangan pribadi. Kondisi ini menjadikan UMKM perlu dikelola dengan pendekatan manajerial yang lebih terstruktur agar dapat berkembang secara berkelanjutan dan memberikan kontribusi ekonomi yang lebih besar [9]

Struktur Organisasi Lini

Struktur organisasi lini merupakan bentuk struktur paling sederhana yang menempatkan alur komando secara langsung dari atasan ke bawahan, di mana setiap karyawan hanya memiliki satu atasan yang menjadi sumber instruksi utama. Model ini banyak diterapkan pada usaha kecil karena mampu mengurangi birokrasi yang tidak perlu dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Struktur lini juga memungkinkan komunikasi berjalan lebih cepat dan efisien, sehingga koordinasi antarbagian dapat dilakukan tanpa hambatan berlapis. Dalam konteks usaha kecil seperti produsen rak lemari atau UMKM kuliner, struktur lini terbukti mempermudah pengaturan alur kerja mulai dari tahap cutting, drilling, assembly, hingga finishing, karena setiap pekerja mengetahui dengan jelas kepada siapa mereka harus melapor dan tugas apa yang menjadi tanggung jawabnya. Kejelasan alur komando ini juga membantu mencegah konflik antarpegawai, meningkatkan produktivitas, serta menjaga konsistensi operasional. Beberapa penelitian menyatakan bahwa struktur organisasi lini efektif diterapkan pada perusahaan berskala kecil dan menengah karena kesederhanaan hierarki membuat pengawasan menjadi lebih mudah dan kontrol terhadap pekerjaan lebih terarah [10].

Beban Kerja

Beban kerja merupakan konsep kompleks yang memiliki peran krusial dalam manajemen sumber daya manusia serta keberlangsungan operasional perusahaan. Pemahaman modern mengenai beban kerja mencakup aspek kuantitas tugas, kualitas proses mental, serta dampak psikologis yang muncul sebagai bagian dari dinamika organisasi. Secara operasional, beban kerja sering dikaitkan dengan kapasitas waktu dan volume tugas yang harus diselesaikan, sehingga beban kerja dipandang sebagai tuntutan kuantitatif yang perlu diseimbangkan agar tidak berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi waktu dan kapasitas individu, karyawan cenderung bekerja kurang akurat, mengalami kelelahan, dan gagal memenuhi standar kinerja. Kondisi tersebut dapat terlihat pada usaha jasa makanan seperti Warung Makan Ijo, khususnya saat pesanan meningkat pada jam sibuk, di mana karyawan harus menangani banyak pesanan dalam waktu terbatas sehingga akurasi pencatatan dan penyajian pesanan berpotensi menurun. Selain itu, beban kerja tidak hanya mencakup aktivitas fisik, tetapi juga beban mental yang signifikan, di mana seorang karyawan tampak tidak aktif secara fisik namun sesungguhnya menghadapi tekanan mental yang besar [11].

Beban mental ini mencakup kebutuhan berpikir dan mengingat, tekanan tenggat waktu yang menuntut kecepatan, serta tingkat frustrasi yang muncul dari kesulitan psikologis selama penyelesaian tugas. Dalam konteks Warung Makan Ijo, beban mental tersebut muncul ketika karyawan harus mengingat detail pesanan pelanggan yang beragam, berkoordinasi dengan bagian dapur, dan menghadapi antrean pelanggan secara bersamaan. Apabila beban fisik dan mental tidak dikelola dengan baik, dampaknya dapat berkembang menjadi tekanan psikologis berupa stres kerja, kelelahan, dan penurunan konsentrasi, yang pada akhirnya meningkatkan risiko kesalahan kerja. Beban kerja yang tidak seimbang merupakan salah satu stresor utama di lingkungan kerja, di mana ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu memicu stres berkepanjangan. Stres kronis akibat beban kerja berlebih menjadi indikator kuat meningkatnya turnover intention [12]. Hal ini menjadikan beban kerja tidak hanya dipahami sebagai akumulasi tugas, tetapi juga sebagai faktor yang memengaruhi kondisi psikologis, fisik, dan kualitas kinerja karyawan, termasuk dalam akurasi pelayanan di Warung Makan Ijo.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal bertujuan membantu organisasi mencapai efektivitas dan efisiensi operasional, sekaligus memastikan keandalan pelaporan serta kepatuhan terhadap regulasi [13]. Kerangka COSO *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) memberikan standar terintegrasi untuk merancang, menerapkan, dan mengevaluasi pengendalian internal sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan seluruh level organisasi. COSO menekankan bahwa pengendalian internal bukan sekadar prosedur terpisah, melainkan sistem menyeluruh yang memberikan *reasonable assurance* atas pencapaian tujuan organisasi melalui lima komponen utama [14].

Komponen pertama adalah lingkungan pengendalian, yaitu fondasi yang mencerminkan nilai etika, integritas, struktur organisasi, pembagian wewenang, dan kebijakan SDM sebagai penentu tone at the top. Kedua, penilaian risiko, yaitu proses identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Ketiga, aktivitas pengendalian, berupa kebijakan, prosedur, dan mekanisme operasional seperti otorisasi, verifikasi, dan pemisahan tugas untuk meminimalkan risiko. Keempat, informasi dan komunikasi, yaitu penyediaan dan penyampaian data yang relevan dan tepat waktu agar proses pengendalian dapat berjalan efektif. Kelima, pengawasan/monitoring, berupa evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa sistem pengendalian berfungsi dengan baik dan diperbaiki saat diperlukan. Dengan demikian, kerangka COSO memberikan pendekatan komprehensif yang membantu organisasi membangun sistem kontrol yang kuat, adaptif, dan mendukung pencapaian tujuan strategis [15]

Inventory

Manajemen inventaris merupakan faktor penting dalam keberhasilan rantai pasokan karena berperan menjaga ketersediaan bahan baku dan mendukung kelancaran produksi. Dalam perkembangannya, Supply Chain Management (SCM) menjadi elemen strategis bagi perusahaan dan banyak penelitian menunjukkan bahwa strategi SCM dapat berbeda sesuai kondisi operasional tiap perusahaan. Salah satu aspek utama dalam SCM adalah pengelolaan aliran barang dari pemasok hingga ke konsumen dengan tujuan menyeimbangkan ketersediaan stok dan biaya operasional. Pengelolaan inventaris yang tidak tepat dapat menyebabkan peningkatan biaya penyimpanan atau terjadinya kekurangan bahan baku yang menghambat produksi, untuk mengurangi risiko tersebut, metode *Safety Stock* digunakan sebagai persediaan pengaman untuk menghadapi ketidakpastian permintaan dan waktu pengadaan. Penerapan *safety stock* yang tepat membantu menekan potensi stockout, mengurangi biaya operasional, serta meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pemenuhan permintaan yang lebih andal [16].

METODOLOGI

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Warung Makan Ijo, sebuah UMKM kuliner yang berlokasi di Kecamatan Jati Agung, Lampung Selatan. Pemilihan lokasi dilakukan karena warung makan ini memiliki aktivitas operasional yang tinggi serta masih menggunakan pola kerja serabutan. Kondisi ini sangat relevan untuk dianalisis melalui perspektif struktur organisasi dan kerangka pengendalian internal COSO guna meningkatkan efektivitas kerja di Warung Makan Ijo.

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, dimana memungkinkan peneliti untuk mendalami fenomena yang tumpang tindih (*multitasking*) secara insentif. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendalami secara intensif fenomena pembagian tugas dan tanggung jawab serta dampaknya terhadap efektivitas operasional dalam konteks spesifik Warung Makan Ijo. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi persepsi, pengalaman, dan pemahaman mendalam dari para partisipan mengenai praktik kerja yang berlangsung. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan salah satu karyawan kunci di Warung Makan Ijo, yang telah bekerja selama lima tahun dan memiliki pemahaman komprehensif tentang operasional harian. Wawancara tersebut melibatkan pertanyaan-pertanyaan terbuka mengenai pembagian tugas harian, tanggung jawab individu dan kolektif, proses pelatihan, penanganan konflik, keberadaan SOP, serta pengalaman menghadapi jam sibuk dan keluhan pelanggan [17].

Teknik pengumpulan data utama adalah wawancara semiterstruktur yang dilakukan dengan mengajukan serangkaian pertanyaan panduan yang relevan dengan topik penelitian, namun tetap memberikan kebebasan bagi informan untuk menjelaskan secara rinci pengalaman dan pandangannya. Analisis dilakukan dengan menyandingkan fakta di lapangan menggunakan kerangka COSO, khususnya dengan komponen lingkungan dan aktivitas pengendalian supaya solusi yang dirancang di Warung Makan Ijo sistematis.

Informan Penelitian

Proses pengumpulan data primer dilakukan melalui metode wawancara mendalam kepada para pekerja di Warung Makan Ijo, dengan menetapkan kriteria informan kunci pada individu yang telah memiliki masa kerja paling lama yaitu lima tahun. Penentuan informan kunci ini dilakukan karena karyawan senior tersebut dinilai memiliki memori organisasi yang sangat kuat setelah melewati berbagai dinamika perkembangan usaha selama bertahun-tahun. Berbekal pengalaman tersebut, mereka mampu memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai sejarah perubahan pola kerja serta

akar permasalahan terkait konflik peran di lokasi penelitian, sehingga data yang diperoleh memiliki kedalaman dan validitas yang lebih baik jika dibandingkan dengan data dari karyawan yang baru bergabung.

Teknik Pengumpulan Data dan Penjaminan Keabsahan Data

Guna menjamin keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menerapkan teknik triangulasi dengan membandingkan hasil wawancara karyawan terhadap pengamatan langsung di lapangan secara rutin. Melalui metode tersebut, peneliti dapat melakukan verifikasi silang untuk memastikan konsistensi antara informasi yang disampaikan oleh narasumber dengan praktik operasional yang sebenarnya terjadi di Warung Makan Ijo. Penggunaan triangulasi ini bertujuan untuk meminimalisir unsur subjektivitas serta memperkuat validitas temuan penelitian, sehingga analisis mengenai fenomena pembagian tugas yang tidak terstruktur dapat dilakukan secara lebih akurat dan objektif.

Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian ini disusun melalui beberapa langkah utama sebagai berikut:

1. Studi Literatur
Menelaah teori organisasi dan kerangka COSO sebagai landasan pemecahan masalah pada Warung Makan Ijo
2. Perencanaan Pengambilan Data
Menyusun instrumen wawancara semiterstruktur yang mencakup aspek pembagian tugas, wewenang, dan risiko kesalahan operasional.
3. Pengumpulan Data Pengukuran
Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder.
 - a. Data primer bersumber dari wawancara mendalam serta observasi partisipatif terhadap aktivitas harian di lokasi penelitian.
 - b. Data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi guna memperoleh informasi pendukung terkait profil usaha, struktur organisasi, data jumlah karyawan dan data historis perusahaan lainnya.
4. Analisis Data
Setelah seluruh data terkumpul, proses analisis dilakukan melalui langkah-langkah reduksi data dan penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Penarikan kesimpulan akhir dilakukan berdasarkan hasil perbandingan antara praktik operasional nyata di lapangan dengan prinsip-prinsip yang tertuang dalam standar pengendalian internal COSO untuk memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik pembelian bahan baku di Warung Makan Ijo yang masih berbasis perkiraan tanpa pencatatan stok dan data penjualan menimbulkan risiko finansial yang signifikan. Ketidakakuratan perhitungan kebutuhan dapat menyebabkan pembelian berlebih yang berujung pada pembusukan bahan baku dan pemborosan biaya, khususnya pada bahan segar. Sebaliknya, pembelian di bawah kebutuhan aktual berisiko menghambat pelayanan saat jam sibuk. Selain itu, ketiadaan kerja sama dengan pemasok tetap menghilangkan peluang negosiasi harga, sehingga pembelian bersifat mendadak dan biaya operasional menjadi kurang terkendali. Temuan ini menunjukkan bahwa pembelian berbasis perkiraan berdampak langsung pada inefisiensi operasional dan peningkatan risiko finansial usaha. Penting untuk memahami terlebih dahulu bagaimana perusahaan memastikan setiap aktivitas operasionalnya berjalan secara efektif, efisien, dan terkendali. Hal ini dilakukan melalui penerapan pengendalian internal, yang menjadi fondasi dalam menjaga kualitas proses bisnis dan meminimalkan potensi risiko operasional. Untuk menganalisis pengendalian internal tersebut, digunakan kerangka COSO yang terdiri dari lima komponen utama. Kelima komponen ini membantu menggambarkan sejauh mana sistem pengendalian telah diterapkan serta area mana yang perlu ditingkatkan.

Tabel 1. Kerangka COSO Pengendalian Internal Warung Ijo

Komponen Pengendalian Internal		Pengendalian Internal di Warung Makan Ijo
Lingkungan Pengendalian	•	Nilai kejujuran dan kerja sama tertanam kuat, ditunjukkan dari minimnya konflik antar pekerja.
	•	Tidak ada struktur organisasi formal dan tidak ada pembagian tugas yang jelas; seluruh karyawan mengerjakan pekerjaan apa pun yang sedang sempat dilakukan.

Komponen Pengendalian Internal	Pengendalian Internal di Warung Makan Ijo
Penilaian Risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak terdapat SOP tertulis mengenai aturan kerja, standar pelayanan, atau pembagian peran. • Terdapat aturan dasar terkait jam kerja dua shift (08.00–15.00 dan 15.00–22.00). • Karyawan baru mendapatkan pelatihan informal dari karyawan yang lebih senior. • Risiko kesalahan pembuatan pesanan cukup tinggi ketika kondisi warung sedang ramai. • Risiko keterlambatan penyajian (<i>lead time</i> 15–20 menit) terutama pada menu goreng. • Kesalahan seperti salah menu, menu double, atau salah komunikasi antarpegawai pernah terjadi. • Tidak ada mekanisme formal identifikasi risiko, sehingga risiko baru dikenali saat kejadian berlangsung.
Aktivitas Pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada pemisahan tugas (rangkep fungsi), seluruh pekerjaan dikerjakan bersama-sama termasuk memasak, mengambil pesanan, dan menyajikan. • Tidak ada sistem otorisasi atau pengecekan ganda pada proses pembuatan makanan. • Proses evaluasi kinerja tidak dilakukan secara rutin; kegiatan hanya selesai–pulang tanpa <i>closing</i> evaluatif. • Pengendalian kualitas dilakukan secara spontan berdasarkan pengalaman karyawan masing-masing.
Informasi dan Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi antar pegawai berjalan baik dan informal, sehingga tidak terjadi konflik. • Tidak ada briefing sebelum buka; kegiatan langsung dimulai dengan memasak dan melayani pelanggan. • Pelatihan penyampaian informasi dilakukan secara langsung dari karyawan senior ke junior (model <i>on-the-job training</i>). • Tidak ada media komunikasi tertulis (catatan pesanan hanya berdasarkan ingatan atau komunikasi lisan).
Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawasan dilakukan secara informal oleh pemilik namun tidak selalu hadir di lokasi. • Pengawasan operasional lebih banyak bergantung pada kedisiplinan dan kesadaran karyawan masing-masing. • Tidak ada supervisor atau fungsi pengawasan khusus untuk memonitor pesanan saat kondisi ramai. • Tidak dilakukan audit internal atau penilaian berkala terkait kesalahan pesanan, pelayanan, atau kecepatan penyajian.

Evaluasi Ketidakefektifan

Evaluasi operasional Warung Makan Ijo menunjukkan adanya ketidakefektifan yang terutama disebabkan oleh dua hal utama, yaitu manajemen sumber daya manusia yang belum terstruktur dan pengelolaan bahan baku serta inventori yang tidak terencana. Kedua masalah ini menghambat kelancaran kerja dan konsistensi layanan. Oleh karena itu, pembahasan berikut menguraikan kedua titik permasalahan tersebut sebagai dasar penyusunan rekomendasi redesign struktur organisasi lini yang lebih jelas dan efisien.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Warung Makan Ijo memiliki 6 orang karyawan, namun operasional berjalan kurang efisien karena belum adanya pembagian tugas yang jelas. Akibatnya, sering terjadi tumpang tindih pekerjaan atau sebaliknya, ada pekerjaan yang terbengkalai karena semua orang merasa itu bukan tanggung jawabnya. Hal ini berpotensi menyebabkan kebingungan dan layanan lambat.

- a. Menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur) sederhana (Tugas Harian, Alur Dapur, dan Standar Pelayanan)
Langkah pertama adalah membuat panduan tertulis bagi keenam karyawan agar mereka tidak lagi bekerja menggunakan perasaan atau kebiasaan masing-masing yang berbeda-beda. SOP ini mengatur hal-hal praktis sehari-hari, seperti takaran bumbu di dapur agar rasa masakan tetap sama siapa pun yang memasak, hingga urutan bersih-bersih saat warung tutup. Dengan adanya standar ini, keenam karyawan memiliki pegangan yang jelas

tentang apa yang harus dilakukan, sehingga kualitas makanan dan pelayanan di Warung Makan Ijo menjadi stabil dan tidak berubah-ubah meskipun karyawan yang bertugas berganti-ganti.

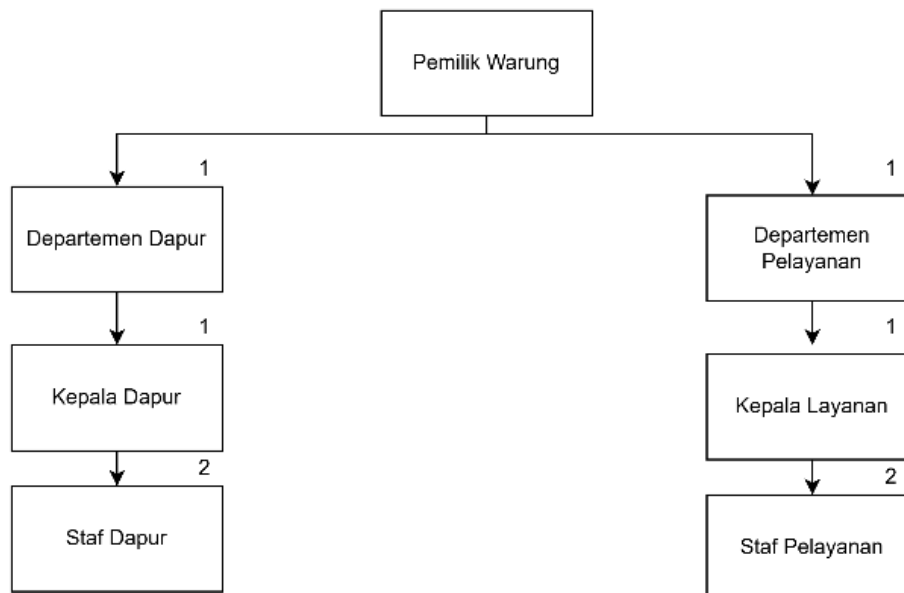
b. Melakukan pelatihan kerja kepada karyawan

Selama ini keenam karyawan terbiasa bekerja secara serabutan tanpa aturan jelas, SOP tidak akan berjalan maksimal tanpa adanya pelatihan langsung. Pemilik warung perlu meluangkan waktu untuk mengajari mereka cara kerja yang baru, mulai dari teknik memasak yang higienis hingga cara menyapa dan melayani pelanggan dengan ramah sesuai standar. Pelatihan ini bertujuan untuk mengubah kebiasaan lama dan menyamakan kemampuan seluruh tim, sehingga keenam karyawan tersebut benar-benar paham dan terampil menjalankan tugas barunya, bukan sekadar tahu teorinya saja.

c. Menyusun pembagian kerja dan jadwal harian karyawan

Memiliki 6 karyawan merupakan jumlah yang cukup besar bagi Warung Makan Ijo, namun akan menjadi tidak efektif jika tugasnya masih tumpang tindih atau saling mengandalkan. Strategi pembagian kerja dilakukan dengan membagi peran mereka secara spesifik dan tegas, misalnya menentukan siapa yang khusus fokus memasak di dapur, siapa yang melayani tamu, dan siapa yang mengurus kebersihan/cuci piring. Selain membagi tugas, jadwal kerja juga diatur agar operasional warung selalu terisi dengan baik tanpa membuat karyawan kelelahan, sehingga kinerja keenam orang ini menjadi lebih rapi, fokus, dan tidak ada lagi drama saling lempar pekerjaan saat warung sedang ramai.

Berikut adalah organisasi lini untuk Warung Makan Ijo yang kami sarankan



Gambar 1. Rekomendasi Struktur Organisasi Warung Ijo

Penerapan sistem organisasi lini pada Warung Makan Ijo membagi operasional usaha ke dalam dua departemen utama, yaitu Departemen Dapur dan Departemen Pelayanan, sehingga fokus kerja tidak tercampur dan alur komando menjadi lebih jelas. Pada puncak struktur terdapat Pemilik Warung yang memegang kendali penuh terhadap kebijakan dan arah usaha, namun dalam pelaksanaan operasional harian wewenang diturunkan kepada dua posisi kunci, yaitu Kepala Dapur dan Kepala Layanan. Kepala Dapur bertanggung jawab mengoordinasikan aktivitas dapur, mengatur pembagian tugas staf dapur, menjaga kualitas dan konsistensi makanan, serta melaporkan kebutuhan bahan baku dan kendala operasional kepada pemilik. Sementara itu, Kepala Layanan berperan mengatur alur pelayanan, mengoordinasikan staf pelayanan, memastikan ketepatan pesanan dan kelancaran layanan kepada pelanggan, serta menangani permasalahan pelayanan sebelum diteruskan kepada pemilik.

Tiap masing-masing kepala departemen terdapat staf pelaksana yang terdiri dari dua staf dapur dan dua staf pelayanan, sehingga total karyawan berjumlah enam orang. Staf dapur bekerja sesuai arahan Kepala Dapur dan berfokus pada proses pengolahan makanan, sedangkan staf pelayanan melaksanakan kegiatan pelayanan pelanggan berdasarkan instruksi Kepala Layanan. Struktur ini membentuk jalur komunikasi yang tegas, di mana setiap staf hanya menerima perintah dari satu atasan langsung, sehingga mencegah perintah ganda dan kebingungan kerja. Dengan demikian, pemilik warung dapat

memantau kinerja operasional melalui laporan dari kedua kepala bagian tanpa harus terlibat langsung dalam detail teknis setiap staf.

2. Pengelolaan Bahan Baku dan Inventori

Prosedur pengadaan bahan baku di Warung Makan Ijo saat ini masih mengandalkan perkiraan subjektif dari pemilik tanpa didukung oleh sistem pencatatan stok maupun data penjualan yang akurat. Kebiasaan melakukan pembelian berbasis perkiraan ini membawa risiko finansial yang sangat nyata bagi operasional warung. Ketika estimasi pemilik terlalu tinggi, sering kali terjadi penumpukan stok yang memicu risiko pembusukan bahan baku, terutama untuk komoditas yang memiliki daya tahan rendah seperti sayuran dan protein hewani. Hal tersebut secara langsung menyebabkan kerugian materi karena bahan yang telah dibeli menjadi limbah dan tidak dapat diolah kembali. Ketergantungan pada pembelian harian yang tidak terencana menyebabkan pemilik kehilangan daya tawar untuk melakukan negosiasi harga dengan pemasok tetap. Pembelian mendadak memaksa pemilik untuk memperoleh bahan dengan harga pasar eceran yang cenderung lebih mahal dan fluktuatif dibandingkan jika menggunakan harga kemitraan. Akibatnya, biaya operasional membengkak dan margin keuntungan menipis. Ketidakteraturan ini juga berdampak pada kualitas layanan, di mana kekurangan bahan pada jam sibuk menyebabkan beberapa menu tidak tersedia dan memperlambat proses penyajian, yang pada akhirnya dapat menurunkan loyalitas pelanggan.

Strategi Penguatan:

a. Penguatan Manajemen Persediaan

Langkah awal yang harus dilakukan adalah menyusun daftar bahan baku utama secara sistematis yang mencakup kebutuhan beras, minyak goreng, hingga bumbu dapur. Setelah daftar ini tersusun, warung perlu beralih dari sistem pembelian harian berbasis insting ke sistem perencanaan pembelian mingguan yang didasarkan pada perhitungan tren penjualan sebelumnya. Dengan adanya perencanaan ini, proses pengadaan menjadi lebih terukur sehingga risiko pemborosan akibat bahan yang rusak karena tidak terpantau penggunaannya dapat ditekan secara signifikan. Selain itu, perencanaan pembelian yang terstruktur memungkinkan Warung Makan Ijo untuk membangun kerja sama strategis dengan pemasok tetap. Melalui komitmen pembelian dalam jumlah yang lebih stabil dan optimal, pemilik memiliki peluang untuk mendapatkan potongan harga atau harga grosir yang lebih ekonomis. Upaya ini bukan hanya sekadar untuk menjaga kelancaran alur pelayanan di dapur, tetapi juga merupakan langkah pengendalian internal untuk menstabilkan arus kas dan meningkatkan efisiensi biaya operasional secara menyeluruh.

b. Menjalin kemitraan dengan pemasok tetap untuk menjamin ketersediaan dan harga bahan baku yang stabil.

Salah satu langkah penting untuk memperkuat pengadaan bahan baku di Warung Makan Ijo adalah menjalin kerja sama jangka panjang dengan pemasok lokal yang dapat menyediakan kebutuhan secara rutin. Memiliki pemasok tetap, Warung Makan Ijo dapat memperoleh pasokan bahan yang lebih terjamin setiap minggu, harga yang lebih stabil, serta prioritas suplai ketika terjadi kelangkaan bahan di pasar. Selain itu, hubungan kemitraan semacam ini membuka peluang untuk mendapatkan potongan harga melalui pembelian dalam jumlah besar dan membangun komunikasi yang lebih baik terkait kualitas maupun ketersediaan barang. Strategi ini tidak hanya membantu menjaga kelancaran operasional, tetapi juga memastikan bahan yang digunakan tetap segar dan konsisten, sehingga kualitas menu yang disajikan kepada pelanggan dapat terus terjaga.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan manajemen usaha merupakan faktor penting bagi keberlanjutan dan pertumbuhan Warung Makan Ijo. Hasil evaluasi menunjukkan beberapa persoalan utama yang menghambat efektivitas operasional, yaitu lemahnya komponen pengendalian internal, ketidakjelasan manajemen sumber daya manusia, serta pengelolaan bahan baku dan inventori yang belum terstruktur. Permasalahan ini berdampak pada ketidakteraturan alur kerja, potensi pemborosan bahan, dan kurangnya konsistensi pelayanan. Temuan penelitian juga menekankan bahwa penguatan manajemen yang disesuaikan dengan konteks lokal serta kemampuan adaptasi pemilik usaha menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing UMKM. Warung Makan Ijo membuktikan bahwa usaha kecil memiliki potensi berkembang apabila didukung dengan sistem kerja yang jelas dan kemauan untuk melakukan perubahan.

Saran

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas operasional Warung Makan Ijo. Sebagai prioritas pertama, pemilik usaha perlu menyusun standar operasional prosedur (SOP) kerja yang sederhana dan mudah diterapkan, khususnya pada proses dapur dan pelayanan, guna meminimalkan kesalahan kerja dan meningkatkan konsistensi layanan. Langkah selanjutnya adalah memberikan pelatihan kerja bagi karyawan yang berfokus pada pemahaman SOP, pengelolaan waktu kerja, serta pencatatan stok bahan baku secara sederhana. Prioritas berikutnya yaitu menetapkan pembagian tugas dan jadwal kerja harian yang jelas agar beban kerja lebih seimbang dan koordinasi antarpekerja dapat berjalan lebih efektif. Setelah sistem kerja internal mulai tertata, pemilik usaha disarankan untuk menyusun daftar kebutuhan bahan baku dan merencanakan pembelian secara mingguan sebagai dasar pengendalian persediaan. Tahap lanjutan dari upaya tersebut adalah menjalin kemitraan dengan pemasok tetap guna menjamin ketersediaan bahan baku dan menjaga stabilitas harga. Seluruh strategi ini dirancang agar bersifat praktis dan dapat disesuaikan dengan kemampuan serta skala usaha pemilik.

Selain itu, bagi pembuat kebijakan, penelitian ini menegaskan pentingnya penyediaan program pelatihan manajemen yang aplikatif bagi pelaku UMKM, seperti pelatihan penyusunan SOP sederhana, pembukuan stok bahan baku, serta pengelolaan operasional harian. Pendampingan yang bersifat langsung dan berbasis praktik dinilai lebih efektif dalam meningkatkan kinerja operasional serta mendukung keberlanjutan usaha kecil.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Y. Suci, “Perkembangan Umkm (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Di Indonesia,” Balikpapan, Jan. 2017.
- [2] E. Resmiatini And B. T. Asmoro, “Menata Tugas Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Sukodono Dengan Pendekatan Analisis Jabatan,” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol. 9, No. 11, P. 3490, Nov. 2020, Doi: 10.24843/Ejmunud.2020.V09.I11.P04.
- [3] A. R. N. Agustin, P. P. S. Negara, And I. P. Utomo, “Implementation Analysis Of Employee Job Descriptions As Supporting The Development Of Pisang Umkm Segading Ponorogo,” *Agroindustrial Technology Journal*, Vol. 7, No. 3, Pp. 38–45, Dec. 2023, Doi: 10.21111/Atj.V7i3.10208.
- [4] A. A. Nur Izzuddin, A. C. K. Tangdilallo, R. Pusphamala, T. T. Kamila, U. Syarifah, And L. Kartika, “Analisis Sistem Kompensasi Menggunakan Metode Point System Pada Ukm Shb,” *Innovative: Journal Of Social Science Research*, Vol. 4, No. 3, Pp. 10897–10909, Jun. 2024, Doi: 10.31004/Innovative.V4i3.11799.
- [5] J. J. Beliu And Y. N. Fina, “Efektifitas Struktur Organisasi Upbjj Ut Kupang,” *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, Vol. 11, No. 2, Pp. 147–154, Mar. 2015, Doi: 10.33830/Jom.V11i2.202.2015.
- [6] M. A. Febriani And T. Juwitaningtyas, “Analisis Efisiensi Waktu Pada Produksi Bakmi Kering Di Cv Sundoro Indonesia Berdasarkan Kesesuaian Waktu Proses Aktual Dengan Standar Operasional Prosedure (Sop),” *Jurnal Teknologi Pangan Dan Hasil Pertanian*, Vol. 20, No. 2, Pp. 77–85, Aug. 2025, Doi: 10.26623/Jtphp.V20i2.12385.
- [7] “Undang-Undang Republik Indonesia.”
- [8] J. Administrasi Publik, “Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Umkm) Melalui Fasilitasi Pihak Eksternal Dan Potensi Internal (Studi Kasus Pada Kelompok Usaha ‘Emping Jagung’ Di Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing, Kota Malang) Feni Dwi Anggraeni, Imam Hardjanto, Ai...,” *Jap*, Vol. 1, No. 6, Pp. 1286–1295.
- [9] A. Fidela, A. Pratama, T. Nursyamsiah, And P. Korespondensi, “Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Dengan Program Pemasaran Desa Jambu Raya Di Desa Jambu, Kabupaten Sumedang Development Of Micro Small And Medium Enterprises (Smes) With The Marketing Program Of Guava Village In Jambu Village, Sumedang District,” *Jurnal Pusat Inovasi Masyarakat Mei*, Vol. 2, No. 3, Pp. 493–498, May 2020.
- [10] A. Dasviana Putri, N. Ritonga, And M. Sukatin, “Struktur Dan Anatomi Organisasi (Putri, Et. Al.) | 625-633 Madani,” *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 3, No. 6, Jul. 2025, Doi: 10.5281/Zenodo.16340422.
- [11] N. Erinda, A. H. J. Fanggidae, And P. Y. Amtiran, “The Effect Of Workload And Job Stress On Employee Performance Through Work-Life Balance At Bpjs Kesehatan Kupang Branch Work-Life Balance Pada Bpjs Kesehatan Cabang Kupang,” *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, Vol. 6, No. 4, Pp. 7423–7440, 2025, [Online]. Available: [Http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej](http://Journal.Yrpiiku.Com/Index.Php/Msej)

- [12] J. Iztiyar, H. Chandra, And A. E. Wahyuni, “Analisis Beban Kerja Mental Dengan Metode Nasa-Tlx Pada Karyawan Ud. Xyz,” *Jurnal Teknik Industri Terintegrasi*, Vol. 7, No. 3, Pp. 1520–1528, Jul. 2024, Doi: 10.31004/Jutin.V7i3.29582.
- [13] A. A. Arens, R. J. Elder, M. S. Beasley, And C. E. Hogan, “Auditing & Assurance Services Pendekatan Terintegrasi,” *Pearson Education Limited*, Pp. 28, 36–40, 49, 2019.
- [14] M. B. . Romney And P. John. Steinbart, “Accounting Information Systems,” P. 768, 2018.
- [15] E. P. Tirtoatmojo, E. Pudjolaksono, F. Bisnis, D. Ekonomika, And J. Akuntansi, “Penerapan Audit Operasional Untuk Evaluasi Efektivitas Dan Efisiensi Resto ‘X’ Di Surabaya,” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, Vol. 7, 2019.
- [16] N. A. Nafi, M. Cattleya, And P. A. Islami, “Analisis Perhitungan Dalam Optimalisasi Manajemen Inventori Pada Pengadaan Bahan Baku Dengan Metode Safety Stock Di Pt Abc,” *Jurnal Serambi Engineering*, Vol. X, No. 1, Pp. 12106–12119, Jan. 2025.
- [17] E. Worldailmi, “Rekomendasi Inovasi Adaptasi Di Tengah Pandemi Berdasarkan Strategi Pemasaran: Studi Kasus Usaha Kuliner Warung Halal,” *Journal Of Appropriate Technology For Community Services*, Vol. 3, Pp. 39–49, Jan. 2022.

BIODATA PENULIS



Muhammad Iqbal saat ini aktif sebagai Dosen pada program studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Industri di Institut Teknologi Sumatera. Korespondensi dapat dilakukan melalui email: Muhammad.iqbal@ti.itera.ac.id



Azra Nabila saat ini aktif sebagai mahasiswa pada program studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Industri di Institut Teknologi Sumatera. Korespondensi dapat dilakukan melalui email: azra.123190056@student.itera.ac.id



Helza Maria Ulfa saat ini aktif sebagai mahasiswa pada program studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Industri di Institut Teknologi Sumatera. Korespondensi dapat dilakukan melalui email: helza.123190080@student.itera.ac.id



Febi Nissa Saragih saat ini aktif sebagai mahasiswa pada program studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Industri di Institut Teknologi Sumatera. Korespondensi dapat dilakukan melalui email: febi.123190100@student.itera.ac.id