

Analisis Penerapan Manajemen Kinerja di Sektor Non-Publik: Studi Kasus pada Sedaun House Cafe dengan Model Deming (Siklus PDCA)

Rizky Dhima Febriantika Utami¹, Diska Putri Yani², Andriano Badjo³, Satriadi⁴

Email: rizkydhimafu@gmail.com¹, diskaputriyani@gmail.com²,
andrianobadjo123@gmail.com³, satriadi@stie-pembangunan.ac.id⁴

Manajemen, STIE Pembangunan Tanjungpinang, Kota Tanjungpinang

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan manajemen kinerja pada Sedaun House Cafe dengan alasan untuk mengidentifikasi serta melakukan analisis mendalam terkait PDCA yang dilakukan di Sedaun House Cafe. Dengan tujuan untuk meningkatkan penerapan manajemen kinerja dalam rangka mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih baik dalam mencapai target di Sedaun House Cafe. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dan wawancara semi terstruktur, proses ini melibatkan mengumpulkan referensi, membaca dan membuat catatan, serta mengatur sumber-sumber penelitian untuk menjawab penerapan manajemen kinerja pada Sedaun House Cafe. Hasil dari penelitian ini menunjukkan Sedaun House Cafe punya rencana untuk tingkatan kinerja dan penjualan dengan fokus pada tempat terjangkau, kebersihan, kualitas makanan, pelayanan, dan koordinasi tim. Namun, pelaksanaan rencana ini masih belum maksimal karena beberapa faktor penghambat seperti waktu, SDM, dan permasalahan mendadak seperti resign karyawan.

Kata Kunci: Manajemen Kinerja, Model Deming, PDCA

Abstract

This research was conducted to find out the application of performance management at Sedaun House Cafe for the reason of identifying and conducting in-depth analysis related to PDCA carried out at Sedaun House Cafe. With the aim of improving the implementation of performance management in order to achieve better efficiency and effectiveness in achieving targets at Sedaun House Cafe. The method used in this research is literature study and semi-structured interviews, this process involves collecting references, reading and taking notes, and organizing research sources to answer the application of performance management at Sedaun House Cafe. The results of this study show that Sedaun House Cafe has a plan to improve performance and sales by focusing on affordable places, cleanliness, food quality, service, and team coordination. However, the implementation of this plan is still not optimal due to several inhibiting factors such as time, human resources, and sudden problems such as employee resignation.

Keywords: Performance Management, Deming Model, PDCA

Pendahuluan

Manajemen kinerja adalah usaha untuk meningkatkan kapabilitas karyawan guna mencapai hasil kerja yang optimal. Fungsinya adalah meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku. Dalam konteks dunia kerja, manajemen kinerja adalah langkah krusial yang harus diterapkan untuk mencapai kesuksesan (Hariyono H, 2020). Pengendalian mutu produk dalam perusahaan merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam kompetisi bisnis. Kepentingan mutu produk mendorong perusahaan untuk terus mengembangkan produknya. Oleh karena itu, diperlukan langkah yang tepat untuk menjalankan pengendalian mutu, salah satunya adalah melalui penerapan model Deming (Masterizki, 2014)

Tidak hanya di organisasi atau perusahaan saja, penerapan manajemen kinerja pasti berlangsung di berbagai sektor yang memiliki karyawan. Hal itupun terjadi pada sektor non publik seperti cafe. Cafe adalah bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh individu atau perusahaan swasta dengan tujuan menghasilkan keuntungan. Sama halnya dengan Sedaun House Cafe. Sedaun House Cafe adalah sebuah restoran yang didirikan oleh bapak S. Restoran ini menyajikan beragam menu nasi, makanan cepat saji, dan kopi dengan harga yang terjangkau untuk para pengunjungnya. Sedaun House Cafe ini berada di Tanjungpinang yang beralamat di Jl. Puncak Indah No. 2. Salah satu keistimewaan Sedaun House Cafe adalah pemandangan yang menarik yang dapat dinikmati oleh para pelanggan. Untuk menjaga kepuasan pelanggan yang telah diberikan, kinerja karyawan di Sedaun House Cafe haruslah profesional.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menganalisis bagaimana Model Deming diterapkan di Sedaun House Cafe. Model Deming adalah metode kontrol mutu yang mengikuti siklus empat tahap, yakni Plan, Do, Check, dan Act. Keempat tahap tersebut akan membentuk suatu siklus berkelanjutan dalam pengendalian mutu kinerja. Dengan kata lain, Sedaun House Cafe akan terus-menerus menerapkan pengendalian mutu kinerja dengan metode ini.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam mengenai penerapan manajemen kinerja dengan pendekatan siklus PDCA pada Sedaun House Cafe. Maka dari itu, peneliti mengambil judul “Analisis Penerapan Manajemen Kinerja di Sektor Non-Publik: Studi Kasus pada Sedaun House Cafe dengan Model Deming (Siklus PDCA)”.

Dalam upaya memecahkan rencana masalah, penelitian ini berfokus pada analisis penerapan manajemen kinerja di Sedaun House Cafe. Peneliti akan mengidentifikasi serta melakukan analisis mendalam terkait Plan (Rencana), Do (Pelaksanaan), Check (Pemeriksaan), dan Act (Tindakan) yang dilakukan di Sedaun House Cafe. Dengan tujuan untuk meningkatkan penerapan manajemen kinerja dalam rangka mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih baik dalam mencapai target di Sedaun House Cafe.

Berdasarkan judul tersebut, peneliti merumuskan masalah yang akan dianalisis, yaitu: 1) Bagaimana proses Plan (Rencana) yang dilakukan oleh Sedaun House Cafe? 2) Bagaimana Sedaun House Cafe melaksanakan proses Do (Pelaksanaan) dari Plan yang telah di rencanakan? 3) Bagaimana Sedaun House Cafe menjalankan proses Check (Pemeriksaan) dari hasil kinerja dari yang telah diimplementasikan? 4) Bagaimana Sedaun House Cafe mengambil Act (Tindakan) dari hasil kinerja yang telah dilakukan?

Adapun tujuan pada penelitian ini, yaitu: 1) Untuk mengetahui proses perencanaan yang diterapkan oleh Sedaun House Cafe. 2) Untuk mengetahui sejauh mana Sedaun House Cafe mampu mengimplementasikan rencana dengan sukses. 3) Untuk mengetahui sistem pemeriksaan dan evaluasi yang digunakan oleh Sedaun House Cafe. 3) Untuk mengetahui tindakan yang diambil oleh Sedaun House Cafe berdasarkan hasil kinerja.

Dalam kajian teoritis, ditemukan bahwa penerapan manajemen kinerja yang efektif membutuhkan pemahaman mendalam tentang aspek-aspek utama seperti manajemen, kinerja, manajemen kinerja, serta model Deming dengan siklus PDCA. Plan (Perencanaan), tahap ini melibatkan penetapan target perbaikan dan strategi tindakan yang akan digunakan untuk mencapai target tersebut (Sulistiyani, 2023). Dalam tahap ini, langkah-langkah seperti pengumpulan informasi dan penjelasan mengenai perencanaan yang telah disusun dapat diambil (Firmansyah et al., 2018). Do (Pelaksanaan), tahap ini melibatkan eksekusi rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Isniah et al., 2020). Pada tahap ini, tindakan seperti pengumpulan data dari pelaksanaan rencana dapat dilakukan (Firmansyah et al., 2018).

Check (Pemeriksaan), tahap ini berkaitan dengan mengevaluasi apakah tahap Do telah dilakukan sesuai rencana dan memantau kemajuan (Sulistiyani, 2023). Setelah pelaksanaan, proses selanjutnya adalah Check, yang mencakup merangkum hasil dari pelaksanaan, mengevaluasi hasilnya sehubungan dengan target, serta menilai perbedaan dengan situasi sebelum pelaksanaan, serta mengidentifikasi masalah atau kekurangan yang muncul (Firmansyah et al., 2018). Act (Tindakan), tahap ini melibatkan penentuan standar prosedur baru untuk mencegah terulangnya masalah yang sama atau menetapkan target perbaikan di masa depan (Sulistiyani, 2023). Tahap Act adalah tahap akhir di mana, setelah merangkum hasil dan melakukan evaluasi kinerja, tindakan perbaikan yang perlu diambil ditentukan (Firmansyah et al., 2018). Teori-teori terkait memegang peran penting dalam mencapai hasil yang optimal dalam konteks manajemen kinerja. Penelitian ini akan menggali bagaimana penggabungan dari aspek-aspek ini memengaruhi praktik manajemen kinerja dan dampaknya pada kinerja individu dan keseluruhan Sedaun House Cafe.

Manajemen

Kata “Manajemen” berasal dari bahasa Prancis Kuno “management,” yang memiliki makna “seni dalam menjalankan dan mengelola.” Dalam bahasa Inggris, “management” berasal dari kata kerja “to manage,” yang dalam bahasa Indonesia mengacu pada kegiatan seperti mengurus, mengarahkan, mengelola, membina, dan memimpin. Kata “administrasi” juga berasal dari bahasa Latin, yakni “mantis” yang berarti tangan dan “setuju” yang berarti melakukan. Manajemen merupakan sebuah kegiatan yang melibatkan pengelolaan sumber daya dan orang, serta dilakukan dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pandangan G.R Terry (Satriadi et al., 2022), manajemen adalah upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan melibatkan kegiatan orang lain. Menurut John D. Millett (Satriadi et al., 2022), manajemen adalah suatu proses yang melibatkan bimbingan, arahan, dan penyediaan fasilitas kepada individu yang terorganisir dalam sebuah kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kesimpulannya, manajemen adalah suatu proses yang melibatkan fungsi-fungsi khusus, dapat dianggap sebagai ilmu, seni, karir, atau profesi, dan melibatkan pengelolaan sumber daya dan orang dengan tujuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Subardi (Tsauri, 2014) menguraikan beberapa poin penting, antara lain sebagai berikut:

- a) Proses
Proses didefinisikan sebagai metode sistematis untuk menjalankan suatu tugas tertentu. Manajemen dianggap sebagai suatu proses karena melibatkan tindakan koordinasi dan perencanaan oleh semua manajer, tanpa memandang tingkat keahlian atau keterampilan mereka, dengan tujuan mencapai target organisasi.
- b) Perencanaan
Perencanaan mencerminkan praktik para manajer untuk merenungkan tujuan dan tindakan mereka sebelum melaksanakannya. Mereka biasanya berdasarkan pada logika, rencana, atau strategi yang terstruktur, bukan keputusan impulsif.

- c) **Pengorganisasian**
Pengorganisasian adalah tindakan manajer dalam mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi. Efektivitas organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia, yang diperoleh melalui koordinasi dan pengelolaan yang efisien. Koordinasi pekerjaan yang baik menghasilkan efektivitas organisasi.
- d) **Kepemimpinan**
Kepemimpinan menggambarkan bagaimana para manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, memanfaatkan individu-individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mereka memfasilitasi produktivitas dan kerjasama bawahannya.
- e) **Pengawasan**
Pengawasan merupakan upaya para manajer untuk memastikan bahwa organisasi tetap bergerak menuju tujuan yang ditetapkan. Jika ada bagian organisasi yang mengalami deviasi dari jalur yang benar, manajer akan mencari penyebabnya dan mencoba mengalihkan kembali ke arah yang benar.
- f) **Pemanfaatan Seluruh Sumber Daya Organisasi**
Manajer mengoptimalkan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi. Manusia dianggap sebagai sumber daya yang paling berharga dalam organisasi, tetapi pemanfaatan sumber daya manusia ini tidak dapat optimal tanpa penggunaan sumber daya lainnya.
- g) **Pencapaian Tujuan**
Manajer dalam setiap organisasi bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Meskipun tujuan tiap organisasi berbeda-beda, esensi dari manajemen adalah untuk mengarahkan upaya ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja

Istilah "kinerja" telah menjadi kata yang populer dalam pembicaraan mengenai manajemen publik. Konsep kinerja sebenarnya dapat dipahami dari dua perspektif, yaitu kinerja individu (pegawai) dan kinerja organisasi. Menurut Bastian (Tsauri, 2014), kinerja adalah gambaran sejauh mana seseorang atau suatu organisasi mencapai tujuan dan misi yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai visi organisasi tersebut. Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan kinerja sebagai prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang dalam mencapai sesuatu. Meskipun berbagai ahli memberikan definisi yang berbeda, prinsipnya, kinerja berhubungan dengan proses pencapaian hasil. Istilah "kinerja" sebagian besar berkaitan dengan apa yang sering disebut sebagai "prestasi kerja" atau "kinerja sebenarnya," yaitu sejauh mana seseorang mencapai hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Tsauri, 2014).

Kinerja dapat dijelaskan sebagai hasil dari suatu proses tertentu yang melibatkan seluruh komponen organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan khusus organisasi. Dalam konteks organisasi, terdapat keterkaitan antara kinerja individu dengan kinerja organisasi. Baik organisasi pemerintah maupun swasta, besar atau kecil, dalam pencapaian tujuan mereka melibatkan berbagai kegiatan yang dijalankan oleh individu atau kelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku. Dengan kata lain, pencapaian tujuan organisasi hanya mungkin terjadi berkat kontribusi individu dalam organisasi tersebut (Tsauri, 2014).

Manajemen Kinerja

Kunci keberhasilan dalam mengimplementasikan perubahan terletak pada sumber daya manusia, yang bertindak sebagai inisiator dan agen perubahan yang berkelanjutan, serta berkontribusi dalam membentuk proses dan budaya yang secara kolektif meningkatkan kemampuan perubahan dalam organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus ditekankan dengan baik. Inti dari manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang tercermin dalam rencana strategis organisasi. Salah satu konsep yang saat ini mendapatkan perhatian dan mulai diterapkan oleh berbagai perusahaan dan organisasi untuk mengontrol serta meningkatkan kinerja adalah Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System).

Para ahli memiliki pandangan beragam mengenai definisi manajemen kinerja. Menurut Bacal (Wibowo, 2014), manajemen kinerja adalah suatu proses komunikasi berkelanjutan dalam kerja sama antara karyawan dan atasan yang melibatkan pembentukan harapan yang jelas dan pemahaman tentang pekerjaan. Ini merupakan sistem komunikasi yang melibatkan berbagai komponen yang harus diterapkan agar memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan. Sementara itu, Hendry, Bradley, dan Perkins (Hery, 2019) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai pendekatan sistematis untuk meningkatkan kinerja individu dan tim dengan tujuan mencapai tujuan organisasi. Schwartz (Nursam, 2017) menganggap manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang berfokus pada komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan, termasuk dalam penetapan tujuan dan memberikan umpan balik. Dengan merangkum pendapat para ahli di atas, manajemen kinerja dapat dijelaskan sebagai suatu proses komunikasi yang berlangsung secara berkesinambungan dalam kerangka kemitraan antara karyawan dan atasan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja individu dan tim, mencapai tujuan organisasi, dan didasarkan pada komunikasi terbuka yang melibatkan penetapan tujuan dan umpan balik.

Model Deming

W. Edwards Deming dikenal dengan metodenya, yaitu Siklus Deming, yang mengamanatkan bahwa setiap individu harus merencanakan, mengumpulkan data, menganalisisnya, dan menjalankan pekerjaan serta mempertahankan perputaran siklus ini untuk menjaga kualitas dalam perusahaan. Semua aktivitas dalam organisasi harus direncanakan terlebih dahulu, kemudian dilaksanakan dan dipantau selama proses pelaksanaan. Selanjutnya, dilakukan pengukuran dan penilaian terhadap hasil pelaksanaan aktivitas tersebut serta analisisnya. Hasil analisis dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan pengembangan berikutnya (Azwir et al., 2018). Siklus PDCA, yang juga dikenal sebagai Siklus Deming, diciptakan untuk menghubungkan operasi dengan kebutuhan pelanggan dan mengalokasikan sumber daya semua bagian dalam perusahaan (riset, desain operasi, dan pemasaran) secara terpadu dan sinergis untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Senoaji et al., 2020). Siklus PDCA umumnya digunakan untuk menguji dan menerapkan perubahan guna meningkatkan kinerja karyawan, proses, atau sistem di masa depan (Bastuti et al., 2017).

Plan (Rencana)

Dalam tahap ini, dilakukan perencanaan untuk menetapkan standar kualitas yang tinggi, memberikan pemahaman kepada bawahan tentang pentingnya kualitas produk, dan melaksanakan pengendalian kualitas secara berkelanjutan (Senoaji et al., 2020). Tujuan tahap ini adalah untuk menyelidiki situasi saat ini, sepenuhnya memahami sifat masalah yang harus diatasi, serta mengembangkan potensi solusi untuk masalah yang akan diuji (Chakraborty, 2016). Perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan organisasi atau perusahaan dan dengan jelas merinci strategi, prosedur, dan tindakan

yang diperlukan untuk mencapai tujuan keseluruhan perusahaan. Perencanaan berfungsi sebagai panduan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif (Muslim & Surusin, 2018). Perencanaan yang matang membantu organisasi dalam pelaksanaan dan mencapai hasil yang optimal karena beberapa alasan sebagai berikut:

1. Perencanaan digunakan untuk mengantisipasi dan mencatat perubahan.
2. Perencanaan memberikan arah kepada administrator dan non-administrator.
3. Perencanaan membantu menghindari pemborosan sumber daya dan tumpang tindih dalam pelaksanaan kegiatan.
4. Perencanaan menetapkan standar yang digunakan untuk memudahkan pengawasan.

Kegiatan utama dalam perencanaan meliputi:

1. Menentukan tujuan dan target bisnis institusi (organisasi/perusahaan).
2. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.
3. Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan strategi.
4. Menetapkan standar atau patokan yang digunakan untuk mengukur kemajuan dalam mencapai tujuan.

Do (Pelaksanaan)

Tahap ini berkaitan dengan eksekusi rencana yang telah disusun sebelumnya. Ini membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah direncanakan (Jagusiak-Kocik, 2017). Rencana yang telah disusun diterapkan secara bertahap, dimulai dengan langkah-langkah kecil dan pembagian tugas yang merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing personel. Selama pelaksanaan rencana, pengendalian harus dijaga, dengan tujuan memastikan bahwa seluruh rencana dijalankan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai sasaran yang ditetapkan (Senoaji et al., 2020). Perencanaan yang telah disusun akan dijalankan secara ketat oleh semua unit fungsi terkait. Pelaksanaan ini mencakup semua aspek bisnis dalam sebuah institusi (organisasi/perusahaan), termasuk tahapan pra-proses, proses, dan pasca-proses (input-proses-output). Sumber daya yang tersedia memainkan peran yang sangat penting dalam pelaksanaan perencanaan ini. Setiap unit fungsi harus memahami tugas-tugas yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka dan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menjalankannya. Pimpinan yang berwenang bertanggung jawab atas kinerja masing-masing unit. Untuk menjalankan perencanaan dan standar yang telah ditetapkan, diperlukan komitmen dan ketahanan diri yang kuat. Selain itu, penentuan jadwal waktu (time line) juga diperlukan untuk membantu mengawasi proses selanjutnya (Muslim & Surusin, 2018).

Check (Pemeriksaan)

Tahap pemeriksaan atau evaluasi mencakup penentuan apakah pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan pemantauan kemajuan perbaikan yang telah direncanakan. Pada fase ini, juga dilakukan analisis terhadap hasil yang telah dicapai (Senoaji et al., 2020). Pertanyaannya adalah apakah langkah kedua sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan? Jika tidak, apa yang sebenarnya terjadi? Mungkin kita telah mengabaikan sesuatu di tahap pertama, dan jika perbaikan masih belum sesuai dengan harapan, maka mungkin perlu memulai dari awal (Pratikno & Stevanus Sebayang, 2019). Untuk menilai kesesuaian pelaksanaan proses bisnis dengan perencanaan dan standar yang telah ditetapkan, diperlukan tindakan pengecekan, pemantauan, dan evaluasi. Audit internal digunakan untuk memverifikasi implementasi sistem manajemen mutu yang telah

diterapkan. Audit ini bertujuan untuk mengawasi dan menilai apakah proses bisnis berjalan sesuai dengan standar dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Audit dapat melibatkan pengecekan langsung, wawancara, observasi, dan survei. Hasil dari pemantauan dan evaluasi akan menjadi dasar untuk langkah berikutnya, yaitu tindakan perbaikan atau follow-up (Muslim & Surusin, 2018).

Act (Tindakan)

Pada langkah ini, tindakan diambil berdasarkan apa yang telah dilakukan sebelumnya (Loyd & Gholston, 2016). Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu dan ini berdasarkan hasil analisis yang telah disampaikan di atas. Penyesuaian ini berhubungan dengan pembentukan standar prosedur baru untuk mencegah munculnya masalah yang sama di masa yang akan datang atau menetapkan tujuan baru untuk perbaikan selanjutnya (Senoaji et al., 2020). Hasil pemantauan dan evaluasi terhadap pencapaian sasaran dan jalannya proses dibicarakan dan diterapkan oleh manajemen puncak. Jika hasilnya tidak sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan, atau masih terdapat kekurangan, maka langkah perbaikan (tindakan) akan diambil untuk mengatasi masalah tersebut (Muslim & Surusin, 2018).

Penerapan PDCA dalam konteks ini didorong oleh potensi perbaikan berkelanjutan dan pemahaman mengenai dampaknya pada durasi proses kerja. Proses pengambilan keputusan menjadi lebih sederhana, tim dan pergeseran dalam tim dapat menggunakan PDCA untuk berkomunikasi dan merencanakan pertemuan terkait penyimpangan, perbaikan, atau koreksi dalam alur kerja. Tim operasional mengadakan lokakarya untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana alur kerja yang dipadukan dengan PDCA dapat disajikan kepada tim (Lerche et al., 2020).

Metode

Penelitian ini dilakukan di Sedaun House Cafe yang berlangsung kurang lebih selama 2 minggu. Penelitian lokasi ini ditentukan atas dasar pertimbangan kelompok dan melihat adanya kesempatan untuk peneliti memahami bagaimana PDCA ini berjalan di Sedaun House Cafe. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Auerbach dan Silverstein (Sugiyono, 2020), mengartikan penelitian kualitatif sebagai sebuah studi yang menganalisis dan menginterpretasikan teks serta hasil wawancara dengan tujuan memahami makna dari suatu fenomena. Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan data skunder.

Data primer adalah jenis data yang diperoleh langsung oleh penyelidik dari sumbernya (Sugiyono, 2022). Data primer dalam penelitian ini berasal dari wawancara peneliti dengan pemilik cafe (S) dan dua karyawan (L&L) dari Sedaun House Cafe. Wawancara dilakukan pada Jumat, 13 Oktober 2023 pukul 19.00-19.45 WIB. Data sekunder adalah tipe data yang tidak diperoleh secara langsung oleh penyelidik dari sumber aslinya (Sugiyono, 2022). Data sekunder dari penelitian ini berasal dari jurnal-jurnal dan buku-buku yang sesuai dengan topik yang diteliti.

Populasi adalah cakupan umum yang mencakup obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk menjadi fokus studi, dan dari situ penarikan kesimpulan dapat dilakukan (Sugiyono, 2022). Populasi pada penelitian ini sebanyak 14 orang. Sampel adalah sebagian dari total jumlah dan sifat yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2014). Sampel pada penelitian ini sebanyak 3 orang, yaitu owner (SJP) dan dua

karyawan (L&L). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan melakukan wawancara semi terstruktur dan studi kepustakaan.

Hasil dan Pembahasan

Plan (Rencana)

Setiap badan usaha atau organisasi memiliki target dalam hal kinerja dan omset. Sedaun House Cafe memiliki target untuk meningkatkan kinerja dan penjualan. Strategi dasar yang digunakan adalah menjaga tempat yang terjangkau, bersih, menyajikan makanan enak, memberikan pelayanan yang baik, dan memastikan karyawan berkoordinasi dengan baik. Kinerja dan tanggung jawab ditekankan sebagai aspek penting dalam mencapai tujuan tersebut. Hal yang sama pun diterapkan oleh karyawan Sedaun House Cafe, mereka menetapkan tujuan atau target kinerja diantaranya ingin memberikan kinerja mereka semaksimal mungkin untuk kemajuan Sedaun House Cafe. Salah satunya dengan cara memberikan pelayanan dengan ramah kepada setiap tamu yang datang, kerjasama tim dengan baik, tersenyum kepada tamu, serta mematuhi segala peraturan yang telah di buat oleh Sedaun House Cafe terlepas dari seberapa besar nominal gaji yang diberikan.

Do (Pelaksanaan)

Penerapan rencana Sedaun House Cafe belum maksimal, banyak faktor yang belum dapat diimplementasikan. Terdapat faktor-faktor yang menjadi penghambat diantaranya waktu, kelengkapan, pendanaan, Sumber Daya Manusia (SDM), dan perlengkapan. Dalam melaksanakan perencanaan kinerja, terdapat masalah yang sering dihadapi oleh Sedaun House yaitu pemberhentian karyawan secara mendadak. Dalam menghadapi resign karyawan, Sedaun House mewajibkan kepada karyawan untuk memberikan informasi pemberhentian kerja minimal sebulan sebelumnya atau selambat-lambatnya seminggu sebelumnya, sehingga masalah dapat diatasi bersama. Sedaun House Cafe juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan mencari pengalaman yang lebih baik.

Sedaun House Cafe percaya bahwa kerja sama dan koordinasi yang baik dapat membantu mengatasi masalah ini, dan tujuannya adalah agar karyawan yang resign dapat berkembang di tempat kerja baru mereka. Karyawan yang ada di Sedaun House Cafe memiliki tugas pokoknya masing-masing. Setiap karyawan harus melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Hal yang harus dipersiapkan sebelum membuka cafe yaitu, para karyawan harus prepare dalam mempersiapkan segala sesuatu yang nantinya akan dibutuhkan. Setelah mempersiapkan semuanya dengan baik, semua karyawan bekerja dalam melayani pelanggan yang datang dengan melakukan pelayanan secara baik, ramah, dan selalu tersenyum kepada pelanggan.

Untuk segala rencana tujuan atau target kinerja yang ada di Sedaun House sudah dilakukan oleh masing-masing karyawan. Semua karyawan melakukan dan memberikan yang terbaik untuk tamu yang datang. Sama seperti yang diawal tadi, salah satunya karyawan melakukan pelayanan dengan baik, menyapa tamu yang datang, dan selalu tersenyum. Namun dalam melaksanakan kinerja, pasti tidak selalu berjalan dengan baik. Karyawan menemukan perubahan kinerja yang mendadak dalam lingkungan kerja contohnya seperti cuaca yang tidak mendukung, perubahan mood karyawan, dan memikirkan permasalahan pribadinya yang bisa menurunkan kinerja karyawan. Namun kembali lagi dalam melakukan pekerjaan, karyawan harus bisa mengendalikan semua itu dan harus berfokus pada tanggungjawabnya masing-masing.

Check (Pemeriksaan)

Pada intinya, Sedaun House Cafe belum maksimal dalam menerapkan kinerja pada bisnis mereka, karena ada beberapa faktor yang belum ditekankan. Sedaun House berencana untuk mencapai kinerja maksimal jika faktor-faktor tersebut dapat diatasi. Selain sebagai owner, pemilik Sedaun House juga berperan dalam mengelola dan mengawasi segala aspek operasional, seperti manajemen karyawan, keuangan, pemasaran, pengadaan bahan, resep, dan kebersihan. Dari pemaparan pemilik Sedaun House Cafe itu sendiri, Ia menyadari bahwa usaha mereka masih jauh dari maksimal karena beroperasi dalam jam yang tidak optimal. Sedaun House Cafe menghadapi kesulitan dalam meningkatkan omset karena daya beli pelanggan yang lemah, dan ini juga merupakan masalah yang dialami oleh perusahaan besar lainnya di sektor kuliner.

Pemilik Sedaun House Cafe juga menekankan pentingnya evaluasi berkala dalam bisnis, baik dari segi fisik maupun Sumber Daya Manusia (SDM). Pemilik cafe terus memantau kinerja dan kondisi fisik karyawan serta peralatan dan lingkungan cafe secara rutin. Pemilik cafe juga mengatakan penting untuk berkomunikasi dengan karyawan dan memberikan umpan balik, serta memahami karakteristik manusia dan kepribadian karyawan untuk memaksimalkan kinerja cafe mereka. Setelah melakukan rencana atau target kinerja yang telah ditetapkan pada Sedaun House Cafe, karyawan memiliki kinerja yang semakin meningkat.

Dengan memberikan segala bentuk usaha semaksimal mungkin dan pengalaman yang menjadi pembelajaran karyawan, ini membuat para karyawan semakin bersemangat meningkatkan kinerja sehingga memberikan dampak baik untuk Sedaun House Cafe, yaitu meningkatnya pembelian serta dapat dikenal oleh banyak orang. Selain itu, dalam melakukan rencana kinerja pemilik Sedaun House juga melakukan evaluasi secara berkala dengan para karyawannya. Bentuk evaluasi yang dilakukan oleh pemilik dengan cara berdiskusi, berbincang-bincang, konsultasi dengan para karyawan yang selalu dilakukan setiap hari, bulan, dan tahunan.

Act (Tindakan)

Sedaun House Cafe menerapkan prinsip ‘Tegas tapi Tak Sadis, Kita Lembut dan Sayang’. Dalam mencapai kesuksesan, penting untuk mengendalikan emosi dan meningkatkan kecerdasan. Kepintaran dan kesabaran adalah kunci kesuksesan, sementara emosi yang tidak terkendali dapat menghambat kesuksesan. Pemberian bonus kepada karyawan Sedaun House Cafe mungkin belum memungkinkan karena situasi awal bisnis dipengaruhi oleh pandemi COVID-19, dan modal yang telah diinvestasikan sangat besar. Oleh karena itu, Sedaun House Cafe lebih fokus pada memberikan apresiasi kepada karyawan yang berkinerja baik.

Karyawan Sedaun House Cafe yang memiliki kinerja baik, pasti selalu diberikan apresiasi atau pujian. Karyawan merasa bahagia bisa mendapatkan apresiasi dari pemilik cafe, hal ini dapat memberikan dampak positif kepada karyawan sehingga karyawan tersebut berusaha memberikan kinerja maksimal untuk Sedaun House Cafe kedepannya. Cara karyawan dalam memberikan kinerja terus berkontribusi untuk meningkatkan Sedaun House Cafe yaitu dengan konsisten, produktif dan harus bekerja sama dengan tim. Kuncinya yaitu semua karyawan harus kerjasama dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal dan lancar.

Kesimpulan

Sedaun House Cafe memiliki rencana yang baik untuk meningkatkan kinerja dan penjualan mereka, dengan fokus pada menjaga tempat yang terjangkau, kebersihan, kualitas makanan, pelayanan yang baik, dan koordinasi tim. Namun, pelaksanaan rencana ini masih belum maksimal karena beberapa faktor penghambat seperti waktu, SDM, dan permasalahan mendadak seperti resign karyawan. Meskipun ada hambatan, Sedaun House Cafe menekankan pentingnya kerjasama dan koordinasi dalam menghadapi masalah. Mereka juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berkinerja baik. Pemilik Sedaun House Cafe juga melakukan evaluasi berkala serta berkomunikasi dengan karyawan untuk memaksimalkan hasil kinerja. Tindakan yang diambil oleh Sedaun House Cafe termasuk pemberian apresiasi kepada karyawan yang berkinerja baik sebagai bentuk motivasi. Bonus mungkin belum bisa diberikan karena situasi awal bisnis dipengaruhi oleh pandemi COVID-19. Akan tetapi kunci kesuksesan yang dipegang adalah kecerdasan, kesabaran, dan pengendalian emosi.

Saran

1. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, pemilik Sedaun House Cafe harus meningkatkan evaluasi berkala dan komunikasi yang efektif dengan tim. Hal ini dapat membantu mengidentifikasi masalah dan perbaikan yang perlu dilakukan.
2. Sedaun House Cafe bisa mempertimbangkan memberikan bonus atau insentif kepada karyawan yang berkinerja baik, jika situasinya memungkinkan.
3. Pemilik Sedaun House Cafe harus terus memantau kondisi fisik dan kinerja karyawan serta lingkungan cafe secara rutin untuk memastikan segala aspek operasional berjalan baik.

Daftar Referensi

Jurnal

- Azwir, H. H., Satriawan, H., Ki, J., Dewantara, H., Jababeka, K., & Cikarang, B. (2018). ANALISIS JAM KERJA EFEKTIF DALAM UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DENGAN METODE PDCA DI PT NMI.
- Bastuti, S., Surya Kencana No, J., & Selatan, T. (2017). ANALISIS KEGAGALAN PADA SEKSI MARKING UNTUK MENURUNKAN KLAIM INTERNAL DENGAN MENGAPLIKASIKAN METODE PLAN-DO-CHECK-ACTION (PDCA). *Jurnal Mesin Teknologi (SINTEK Jurnal)*, 11(2).
- Chakraborty, A. (2016). Importance of PDCA cycle for SMEs. *International Journal of Mechanical Engineering*, 3(5), 30–34. <https://doi.org/10.14445/23488360/IJME-V3I5P105>
- Firmansyah, M., Putra, D., Darwan, I., Yunan, U., & Septo Hedyanto, K. (2018). ANALISIS DAN PERANCANGAN SISTEM PEMANTAUAN KINERJA PERANGKAT JARINGAN MENGGUNAKAN SNMP DENGAN METODE PLAN DO CHECK ACT(PDCA) DI PT LEN INDUSTRI (PERSERO).
- Hariyono H, P. R. F. I. Z. F. (2020). Analisis Implementasi Model Manajemen Kinerja Karyawan Pada Industri Steel Casting (Studi Kasus PT. MB Indonesia).
- Isniah, S., Hardi Purba, H., & Debora, F. (2020). Plan do check action (PDCA) method: literature review and research issues. *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 4(1), 72–81. <https://doi.org/10.30656/jsmi.v4i1.2186>
- Jagusiak-Kocik, M. (2017). PDCA cycle as a part of continuous improvement in the production company - A case study. *Production Engineering Archives*, 14(14), 19–22. <https://doi.org/10.30657/pea.2017.14.05>
- Lerche, J., Neve, H., Wandahl, S., & Gross, A. (2020). Continuous Improvements at Operator Level. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 10(1), 64–70. <https://doi.org/10.2478/jeppm-2020-0008>
- Loyd, N., & Gholston, S. (2016). Implementation of a Plan-Do-Check-Act Pedagogy in Industrial Engineering Education*.
- Masterizki, H. G. (2014). IMPLEMENTASI DEMING CYCLE PADA PERUSAHAAN ROKOK ADI BUNGSU KOTA MALANG.

- Muslim, M., & Surusin. (2018). TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI PERGURUAN TINGGI. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 21(2), 119–120.
- Nursam, N. (2017). MANAJEMEN KINERJA. In *Journal of Islamic Education Management* (Vol. 2, Issue Oktober).
- Pratikno, Y., & Stevanus Sebayang, P. (2019). ANALISIS IMPLEMENTASI BUDAYA PERUSAHAAN (COCOTEFASERA) PADA KAWASAN DARMAWAN PARK SENTUL CITY KABUPATEN BOGOR. In *Manajemen Pertahanan* (Vol. 5, Issue 1).
- Senoaji, A. P., Kosasih, M., Nelfiyanti, N., & Puteri, R. A. M. (2020). PENERAPAN PDCA DALAM MEMINIMASI DEFECT SALAH VARIAN PANEL DASH JOIN FRONT DI PT.XYZ. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, 7(2), 81. <https://doi.org/10.24853/jisi.7.2.81-90>
- Sulistiyani, R. (2023). ANALISIS PENERAPAN DAN PENGARUH KAIZENPDCA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK CENTRAL ASIA (STUDI KASUS PADA KANTOR PUSAT PT BCA TBK). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 676–685.

Buku

- Hery. (2019). *Manajemen Kinerja*. Gramedia.
- Satriadi, Zami, A., Sandra, E., Lastriani, E., & Fatahduddin. (2022). *Pengantar Manajemen* (M. Suardi, Ed.). AZKA PUSTAKA.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (3rd ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif* (S. Y. Suryandari, Ed.; 3rd ed.). ALFABETA.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen Kinerja (Performance Management)* (Khamdan Rifa'I, Ed.). STAIN Jember Press.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (4th ed.). RAJAGRAFINDO PERSADA.