



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis**  
**Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Management Control System dan Business Process  
Reengineering pada FitFuel Sebagai Rancangan Toko ke-2**

Skripsi

Oleh

Romy Aditya Kurniawan Senjaya

608180105

Bandung

2022



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis**  
**Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Management Control System dan Business Process  
Reengineering pada FitFuel Sebagai Rancangan Toko ke-2**

Skripsi

Oleh

Romy Aditya Kurniawan Senjaya

6081801056

Pembimbing

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

Bandung

2022

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Program Studi Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Romy Aditya Kurniawan Senjaya

Nomor Pokok : 6081801056

Judul : Analisis Management Control System dan Business Process Reengineering pada Fitfuel sebagai rancangan toko ke-2

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 16 Januari 2023  
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

:   
\_\_\_\_\_

Pembimbing

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

:   
\_\_\_\_\_

Anggota

Shelvi, S.AB., MM.

:   
6081801056  
20 Januari 2023  
\_\_\_\_\_

Mengesahkan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Romy Aditya Kurniawan Senjaya

NPM : 6081801056

Jurusan/Program Studi : Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Management Control System dan Business Process Reengineering pada FitFuel sebagai Rancangan Toko ke-2

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 2023

Tanda Tangan



(Romy Aditya Kurniawan Senjaya)

## ABSTRAK

Nama : Romy Aditya Kurniawan Senjaya

NPM : 6081801056

Judul : Analisis Management Control System dan Business Process Reengineering pada FitFuel Sebagai Rancangan Toko ke-2

---

Perubahan gaya hidup masyarakat yang diakibatkan pandemi Covid-19, sehingga masyarakat menjadi lebih waspada terhadap gaya hidup sehat. Gaya hidup sehat ini didukung dengan olahraga, makanan sehat dan vitamin. Restoran yang menyediakan makanan sehat di Kota Bandung sering kali ditemukan penuh dan overload sehingga beberapa restoran sehat lainnya muncul di Kota Bandung dengan fokus pada penjualan online. FitFuel hadir sebagai salah satu restoran makanan sehat di Kota Bandung, yang berfokus pada salad, sandwich dan smoothies.

Management control system adalah suatu rancangan sistem dengan standar yang sudah disesuaikan dengan kondisi lapangan, dengan tujuan merubah standar kerja organisasi sehingga dapat mendorong nilai dari FitFuel. Business process reengineering adalah sebuah perubahan radikal yang digunakan FitFuel untuk merubah konsep, dari toko ke-1 yang menggunakan konsep restoran konvensional menjadi *virtual restaurant*.

Peneliti menggunakan metode deskriptif analisis berdasarkan masalah-masalah yang terjadi pada toko ke-1, seperti; standar kerja karyawan, inventory sementara yang bermasalah, *kitchen floor plan* yang masih kurang efektif, belum juga adanya *staff hygiene protocol* dan *kitchen safety protocol*. Banyaknya standar operasional prosedur yang hanya dipahami oleh head chef sendiri dan tidak adanya standar operasional prosedur dalam bentuk tertulis, sehingga dalam penerapannya sering kali ditemukan pekerja yang bekerja tidak sesuai standar operasional prosedur dalam artian kinerja perusahaan menjadi kurang efektif..

Hasil dari penelitian ini adalah rancangan perubahan pada beberapa poin di toko-1 dan rancangan toko ke-2. Hasil penelitian ini juga hanya dapat digunakan oleh FitFuel dengan masalah yang terjadi saat ini. Berdasarkan hasil analisis peneliti memberikan rancangan-rancangan solusi sebagai jawaban terhadap masalah-masalah yang ditemukan pada toko ke-1.

*Keywords : Management control system, Kitchen floor plan, Staff Hygiene protocol, Kitchen safety protocol.*

## ABSTRACT

*Name : Romy Aditya Kurniawan Senjaya*

*NPM : 6081801056*

*Title : Management Control System Analysis and Business Process Reengineering at FitFuel as the 2nd Shop Design*

---

*Changes in people's lifestyles caused by the Covid-19 pandemic, so that people become more aware of a healthy lifestyle. This healthy lifestyle is supported by exercise, healthy food and vitamins. Restaurants that provide healthy food in the city of Bandung are often found to be full and overloaded so that several other healthy restaurants appear in the city of Bandung with a focus on online sales. FitFuel is a healthy food restaurant in the city of Bandung, which focuses on salads, sandwiches and smoothies.*

*Management control system is a system design with standards that have been adapted to field conditions, with the aim of changing organizational work standards so as to drive the value of FitFuel. Business process reengineering is a radical change used by FitFuel to change the concept, from the 1st store that uses a conventional restaurant concept to become a virtual restaurant.*

*The researcher used a descriptive analysis method based on the problems that occurred at the 1st shop, such as; employee work standards, problematic temporary inventory, kitchen floor plans that are still ineffective, staff hygiene protocol and kitchen safety protocol are not yet in place. There are many standard operating procedures that are only understood by the head chef himself and there are no standard operating procedures in written form, so that in practice it is often found that workers do not work according to standard operating procedures in the sense that the company's performance becomes less effective.*

*The results of this study are design changes at several points in store 1 and store design 2. The results of this study can also only be used by FitFuel with the current problem. Based on the results of the analysis, the researchers provided solution designs in response to the problems found in the 1st store.*

*Keywords : Management control system, Kitchen floor plan, Staff Hygiene protocol, Kitchen safety protocol.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat serta rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Management Control System dan Business Process Reengineering pada FitFuel sebagai rancangan Toko ke-2” dengan baik. Disusunnya skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi untuk mendapatkan gelar Sarjana Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan dukungan dari banyak pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Maka dari itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua Orang tua, Papa dan mama saya (Michael Dhanny dan Maria Pujianingsih) dan saudara-saudara saya (Bagus, Shendy, Anita, dan Fanny) yang selalu sabar dan selalu memberi saya semangat dengan memberi dukungan, doa, nasihat, dan memenuhi segala kebutuhan saya dalam penulisan skripsi ini serta proses saya menjalani studi pada Universitas Katolik Parahyangan.
2. Bapak Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil., selaku dosen pembimbing saya yang memberikan bimbingan serta membantu saya dalam proses penyusunan skripsi ini dengan meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan saya arahan dalam menulis skripsi ini.

3. Ibu Dr. Margaretha Banowati, M.Si. selaku dosen wali yang telah membimbing dan menuntun saya selama masa studi di Universitas Katolik Parahyangan. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
4. Ibu Dr. Maria Widyarini selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB.,M.Si selaku Ketua Program Studi Sarjana Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, program studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah mengabdikan dan memberikan ilmu serta pelajaran hidup selama penulis menempuh studi.
7. Yoel Tristan selaku pemilik FitFuel yang telah memberikan informasi mengenai FitFuel serta menyambut saya dengan hangat dan membantu saya dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan saya selama kuliah (Parsau, David, Bernard, Theo, Ryan, Hizkia, Robby, Kevin, Rayhan) yang telah menemani dan memberikan semangat, motivasi, masukan, hiburan, serta doa untuk saya dalam proses penyusunan skripsi ini.
9. Teman-teman saya (Elyando, Nicky, Dio, Henry) yang menemani dan membantu saya dalam proses penyusunan skripsi ini.

10. Seluruh teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis dan teman-teman lain yang tidak dapat saya sebutkan yang juga sudah membantu serta mendampingi saya dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, untuk itu penulis mengharapkan adanya saran dan masukan untuk dapat memperbaiki skripsi ini agar skripsi ini dapat selesai dengan maksimal. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun para pembaca.

Bandung, 05 2023



**Romy Aditya Kurniawan Senjaya**

6081801056

## DAFTAR ISI

<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Objek Penelitian</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Teori dan Konsep yang Relevan</b>	
<b>2.1.1 Pengertian Strategi</b>	<b>6</b>
2.1.2 Usaha Kuliner	6
2.1.2.1 Jenis Usaha Kuliner	7
2.1.3 Management Control System	9
2.1.3.1 Management	9
2.1.3.2 Pengendalian / Kontrol	10
2.1.3.3 Sistem	11
2.1.4 Virtual Restaurant	12
2.1.4.1 Kitchen Standard Operating Procedure	13
2.1.5 Business Process Model and Notation (BPMN)	13
2.1.6 Business Process Reengineering (BPR)	19
2.1.7 Kerangka Berpikir	20
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	20
2.1.8 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu	21
<b>2.2 Metodologi</b>	<b>22</b>
2.2.1 Jenis Penelitian	22
2.2.2 Sumber Data	22
2.2.3 Teknik Pengumpulan Data	22
2.2.4 Teknik Analisis Data	23
2.2.5 Operational Variable	24
<b>3.1 Analisis Business Process Model and Notation pada Toko ke-1 FitFuel</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Analisis Fishbone diagram pada Toko ke-1 FitFuel</b>	<b>31</b>
<b>3.3 Analisis Business Process Reengineering pada FitFuel</b>	<b>38</b>

<b>3.4 Analisis Management Control System pada Toko ke-1 Fitfuel</b>	<b>46</b>
<b>3.5 Penerapan Business Process Reengineering pada Toko ke-2 FitFuel</b>	<b>54</b>
<b>4.1 Kesimpulan</b>	<b>66</b>
<b>4.2 Rekomendasi</b>	
<b>Pada toko-1 terdapat beberapa poin masalah, yaitu:</b>	<b>67</b>
<b>4.3 Implikasi</b>	<b>68</b>
<b>1. List Pertanyaan Wawancara</b>	<b>73</b>

## **Daftar Tabel**

Tabel 2. 1 BPMN	15
Tabel 2. 2 Ringkasan Penelitian Terdahulu	20
Tabel 2. 3 Operational Variable	23
Tabel 3. 1 Management Control System	38
Tabel 3. 2 Rancangan Alur Kerja Preparasi	42
Tabel 3. 3 Management Control System yang saat ini sudah dijalankan oleh Fitfuel	56
Tabel 3. 4 Rancangan Alur Kerja Preparasi Toko Ke-2	60

## **Daftar Gambar**

Gambar 1. 1 Sistem	11
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	20
Gambar 3. 1 BPMN Alur Bahan Baku	27
Gambar 3. 2 BPMN alur kerja preparasi makanan	28
Gambar 3. 3 BPMN order sistem online	30
Gambar 3. 4 BPMN ORDER SISTEM OFFLINE	31
Gambar 3. 5 Fishbone diagram	32
Gambar 3. 6 Kitchen Floor Plan yang digunakan saat ini	41
Gambar 3. 7 Rancangan Kitchen Floor Plan	42
Gambar 3. 8 Rancangan Stock report untuk makanan terjual	53
Gambar 3. 9 Rancangan stock report untuk bahan baku makanan	54
Gambar 3. 10 Rancangan Stock report untuk minuman terjual	55
Gambar 3. 11 Rancangan stock report untuk bahan baku minuman dan packaging	55
Gambar 3. 12 Rancangan Kitchen Floor Plan Toko ke-2	57
Gambar 3. 13 rancangan order sistem	58
Gambar 3. 14 form ceklist untuk staff hygiene control	68
Gambar 3. 15 form ceklist untuk kitchen safety control	71

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Industri makanan dan minuman di Kota Bandung semakin menjamur dan berkembang secara pesat. Restoran atau industri makanan dan minuman telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari Bandung sejak awal pertumbuhannya menjadi kota modern di awal abad ke-20. Beberapa restoran tempo dulu bahkan masih bertahan dan mampu bersaing hingga hari ini. Seiring dengan tumbuhnya bisnis jasa wisata di kota kembang, bisnis restoran juga terus berkembang. Jumlah itu terus bertambah. Dari tahun ke tahun, pajak dari sektor ekonomi ini menjadi salah satu sumber utama Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Bandung. Pada 2019, satu tahun sebelum pandemi, restoran tidak turun di bawah PAD 360 miliar.

Namun, wabah Covid-19 sejak Maret 2020 telah memukul keras industri makanan. Kebijakan membatasi pergerakan dan pergerakan warga guna menekan laju penularan virus memaksa pemilik restoran untuk memangkas jam buka atau bahkan menutup seluruhnya. Jika arahan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) diperkenalkan tahun lalu, pemerintah berencana menyebutnya 'Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat' (PPKM) pada 2021. Kebijakan ini akan diperpanjang hingga 9 Agustus 2021. Peraturan darurat PPKM mengizinkan banyak restoran dan kafe tetap buka sampai jam 7 malam, tetapi pelanggan tidak diperbolehkan makan di tempat. Menu yang dipesan harus dikemas agar bisa

dimakan di rumah. Hal ini memberikan dampak besar bagi para pelaku usaha industri makanan, mulai dari jam operasional restoran, tempat, menu, target pasar, hingga jumlah SDM yang dipekerjakan.

Tidak sedikit restoran yang gulung tikar dikarenakan kemunculan wabah Covid-19 ini, tidak sedikit juga jumlah restoran yang bermunculan di tengah wabah Covid-19 ini. Fit Fuel sebagai salah satu restoran yang berdiri di tengah wabah Covid-19, FitFuel menawarkan berbagai macam smoothies, sandwich, dan salad. Sebagai bentuk adaptasi FitFuel terhadap kebijakan pemerintah pada pandemi Covid-19 FitFuel mulai merambah ke pasar online yaitu para pengguna jasa aplikasi pembelian makanan online, dan tetap menyediakan layanan makan di tempat tetapi dengan jumlah kapasitas yang sangat sedikit. Hal ini dikarenakan sebagai bentuk adaptasi lingkungan FitFuel terhadap kebijakan pemerintah dan perubahan pola hidup masyarakat dewasa ini.

FitFuel berkembang berdasarkan gaya hidup masyarakat yang ingin menjaga pola hidup sehat serta tetap berusaha mematuhi kebijakan pemerintah. Yoel Tristan selaku owner menyatakan bahwa FitFuel lahir dikarenakan latar belakang pribadi, yaitu dimana ayah dari owner mengidap penyakit hati, jantung, dan kolesterol sehingga harus menjaga pola makanan agar tetap sehat. Pada saat itu keluarga dari owner sepakat untuk hidup dengan pola makan sehat, keluarga owner sering kali menemukan bahwa beberapa restoran makanan sehat selalu penuh dan juga selalu mengantri kemudian ayah dari owner menawarkan untuk membantu membuka usaha makanan sehat. Setelah 4 bulan bergumul dalam pemikiran untuk membuka makanan

sehat dan melakukan berbagai riset serta skripsi yang tak kunjung selesai akhirnya Yoel Tristan sebagai owner mengiyakan permintaan dari sang ayah dan lahirlah FitFuel sebagai restoran makanan sehat di Kota Bandung.

FitFuel adalah sebuah restoran yang mulai berfokus pada penjualan online sejak adanya kebijakan pemerintah yang membatasi mobilitas penduduk, selain itu FitFuel juga memiliki lahan untuk makan ditempat yang jumlahnya sangat sedikit, penjualan online juga berbanding jauh dengan penjualan onsite yaitu 8:1.

Pada saat ini kontrol sistem pada sumber daya manusia pada toko ke-1 FitFuel masih dilakukan secara informal dan belum terciptanya suatu sistem untuk melakukan pengendalian sumber daya manusia, sehingga seringkali terjadi human error seperti kesalahan menginput pesanan, kesalahan dalam menginput data stock report, kegagalan dalam pembuatan produk, terjadi juga *miscommunication* pada beberapa titik di kitchen seperti stock report, kesalahan langkah dalam pengolahan makanan yang mengakibatkan terhambatnya produksi pada hari tersebut.

Pada kitchen floor plan yang digunakan masih kurang efektif karena sering kali ditemukan para pekerja bertabrakan pada saat bekerja yang dikarenakan space untuk lalu lalang yang kecil membuat proses produksi cukup terhambat.

Pada kitchen standard operating procedure akan selalu ada perubahan karena ini sebuah organisasi terbuka dimana feedback dari konsumen berpengaruh terhadap kebijakan yang diterapkan dalam organisasi, seperti ditemukan adanya pesanan yang menurut konsumen terlalu lama. Ditemukan pada hari senin dan jumat orderan membludak yang membuat antrian cukup panjang yang tidak sebanding dengan

kinerja kitchen, sehingga diperlukannya sistem informasi yang jelas, perombakan kitchen floor plan dan SOP yang memadai.

FitFuel memiliki rencana untuk membuka toko ke-2 dengan memperhatikan beberapa masalah yang ada pada toko ke-1, dengan konsep *virtual restaurant*. *Virtual restaurant* sendiri adalah sebuah restoran yang hadir tanpa tampak fisik dan hanya menerima orderan dalam format online delivery melalui aplikasi. Beberapa poin yang FitFuel perhatikan dalam pembukaan toko ke-2nya sumber daya manusia, kitchen floor plan, kitchen standard operating procedure, dan kitchen safety protocol. Saat ini FitFuel berfokus kepada pembukaan outlet ke-2nya yaitu di Jalan Mekar Wangi, Kota Bandung, Jawa Barat. FitFuel berencana membuka outlet barunya ini dengan konsep *virtual restaurant* dan tidak memberikan tempat untuk makan di outletnya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

- Masalah yang ditemukan di toko ke-1
- Bagaimana Management Control System yang ada di toko ke-1
- Bagaimana sistem yang sesuai untuk toko ke-2 FitFuel

## **1.3 Tujuan Penelitian**

- Mengetahui dan menganalisa masalah yang ada di toko ke-1
- Mengetahui dan menganalisa *Management Control System* yang digunakan di toko ke-1
- Memberikan rancangan sistem *virtual restaurant* pada toko ke-2 Fitfuel

## **1.4 Objek Penelitian**

Objek yang diteliti pada penelitian ini adalah FitFuel, sebuah restoran makanan sehat yang berdiri sejak Oktober 2021. Lokasi outlet ke-2 berada di Mekar Wangi, Bandung, Jawa Barat

### **Profil FitFuel**

FitFuel merupakan pendatang baru dalam dunia makanan sehat di Kota Bandung. FitFuel mulai buka pada tanggal 10 oktober 2021 yang lalu. FitFuel sendiri berfokus pada pasar online dengan melayani customer melalui pihak ketiga yaitu Go-Food, Grab-Food, Shopee Food, dan tetap menyediakan tempat untuk dine in. Pada Go-Food sendiri lebih mudah mendaftarkan diri dengan mengatasnamakan diri sendiri dibandingkan dengan menggunakan nama PT atau Group karena terdapat beberapa step verifikasi yang cukup memakan waktu, sama halnya dengan Grab-Food dan Shopee Food. Pada bulan januari 2021 beberapa perusahaan yang menyediakan jasa pembelian makanan melalui ojek online ini sedang membakar uang dalam persaingan sehingga dampaknya banyak promo dan diskon yang diberikan, pada saat itu juga biaya platform atau layanan belum diberlakukan seperti pada sekarang sehingga potongan dari aplikasi ke restoran tidak sebesar sekarang. Outlet pertama FitFuel berlokasi pada Jalan Maulana Yusuf no 2, Bandung, Jawa Barat. FitFuel juga berencana untuk melakukan ekspansi dengan membuka outlet baru di daerah Mekar Wangi, Bandung.

FitFuel sudah dapat bersaing dengan berbagai restoran di Kota Bandung, menurut Yoel Tristan selaku owner ada beberapa pencapaian tersendiri bagi FitFuel, yaitu; Grabfood memasukan FitFuel ke dalam Top 3 makanan sehat di Bandung. FitFuel menempati urutan ke 3 dengan 1 outlet, urutan pertama ada Goodfood.inc dengan 6 outlet disusul oleh Dietgo yang juga memiliki 6 outlet. GoFood menilai bahwa FitFuel termasuk ke dalam 15 merchant dengan growth appetite paling tinggi di Bandung. Selain itu banyak juga media yang telah meliput FitFuel sebagai salah satu pilihan makanan sehat yang memiliki nilai tinggi, antara lain; Tribun Jabar, Galamedia-Pikiran Rakyat, dan berbagai akun instagram yang membahas makanan di Kota Bandung.