

Analisis Efektivitas Penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk)

Dian Ratna Nabilla^{a)}, Al Hasin

*Department of Management, Faculty of Business and Economics
Universitas Islam Indonesia, Sleman, Special Region of Yogyakarta
Indonesia*

^{a)}Corresponding author: 18311482@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) berdasarkan tujuh hal pokok dalam SOP yaitu: efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Lima orang anggota RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) dilibatkan sebagai informan dalam penelitian ini. Dari tujuh indikator efektivitas SOP, empat indikator menunjukkan bahwa penerapan SOP sudah efektif. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Standard Operating Procedure* pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) sudah efektif. Adapun penerapan SOP berdasarkan tujuh hal pokok dalam SOP memiliki beberapa kekurangan antara lain pada indikator efisiensi, konsistensi dan penyelesaian masalah.

Kata Kunci: *standard operating procedure*, efektivitas, SOP, tujuh hal pokok dalam SOP

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi yang semakin hingar-bingar dengan kemajuan di sisi teknologi maupun pengetahuan, bisnis juga mengalami kemajuan dan perkembangan yang signifikan. Namun, di balik kemajuan dan perkembangan tersebut terdapat persaingan yang ketat antar perusahaan. Hal ini menuntut perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya dengan tujuan agar tetap bertahan dalam pasar (Susetyaningsih, 2008). Salah satu cara untuk mempertahankan bisnis adalah membuat dan menerapkan suatu standar untuk mengatur pelaksanaan kegiatan perusahaan. Dengan adanya suatu standar tersebut, seluruh kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang sesuai dengan perusahaan.

Standard operating procedure (SOP) adalah acuan pokok mengenai tahapan yang berhubungan dengan aktivitas kerja dalam sebuah perusahaan (Nur'aini, 2020). SOP bersifat



mengikat dan membatasi bagaimana karyawan bekerja. Dengan diterapkannya SOP yang memiliki peta kerja yang detail, kegiatan yang dilakukan akan berjalan secara terstruktur dan mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuannya sesuai dengan visi misi secara sistematis, tepat waktu, dan dapat dipertanggung jawabkan (Maksum, 2006).

Hasil penelitian Gishella (2018) menunjukkan bahwa SOP yang diterapkan pada PT Pertiwimas Adi Kencana sudah efisien dan peta kerja yang ada membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Berbeda dengan hasil observasi yang dilakukan oleh Gishella (2018), penelitian yang dilakukan Akbar (2020) menunjukkan bahwa SOP yang diterapkan dalam PT Yoofix Digital Indonesia kurang efisien bagi *fixer* atau teknisi. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Bapak Gusmantara yang menyatakan bahwa SOP mempersulit pekerjaannya karena berbagai faktor, salah satunya adalah waktu pengerjaan antara pelanggan satu dengan pelanggan lainnya yang belum diatur dalam SOP. Selain itu, Bapak Gusmantara juga menyatakan bahwa ia merasa lebih suka menggunakan caranya sendiri dalam melakukan pekerjaannya. Pernyataan ini diperkuat oleh Bapak Joko yang menyatakan bahwa ia lebih nyaman dengan caranya sendiri daripada dengan menggunakan SOP dan tidak adanya kontrol lebih lanjut mengenai penerapan SOP teknisi oleh pihak Yoofix.

SOP dapat dikatakan baik jika mampu menciptakan kinerja yang lebih efisien, konsisten, memudahkan pengawasan, dapat menjadi panduan untuk karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun pada kenyataannya berdasar data-data di atas, masih terdapat beberapa hambatan yang dialami dalam menerapkan SOP, seperti alur koordinasi pada perusahaan yang rumit, tidak adanya kontrol yang berkelanjutan, dan karyawan yang tidak menjalankan pekerjaan sesuai dengan SOP. Dibutuhkan kekompakan dan kepatuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan SOP yang disusun agar perusahaan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misi yang hendak dicapai.

Salah satu perusahaan yang menerapkan *standard operating procedure* dalam menjalankan bisnisnya adalah RUN System yang merupakan perusahaan penyedia solusi perangkat lunak *Enterprise Resource Planning* (ERP). Pada penerapannya, masih terdapat beberapa karyawan Departemen *Community & Academy* RUN System yang belum bekerja sesuai dengan SOP. Salah satu contohnya adalah masih terdapat karyawan yang lalai mengisi formulir berdasar SOP. Selain itu, terdapat kegiatan yang belum berjalan sesuai dengan diagram alir dalam SOP dan masih terdapat pemborosan waktu pada kegiatan pelatihan magang dan sistem *approval* dokumen SOP.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan *standard operating procedure* (SOP) pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) berdasarkan tujuh hal pokok dalam SOP yaitu: efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan.

KAJIAN LITERATUR

Salah satu rujukan dalam melakukan penelitian ini adalah menggunakan penelitian terdahulu. Penelitian pertama yang dijadikan rujukan adalah yang penelitian oleh Akbar (2020) yang bertujuan untuk menganalisis penerapan standar operasional prosedur pada PT Yoofix Digital Indonesia. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa penerapan SOP pada PT Yoofix Digital Indonesia dilatar belakangi oleh kebutuhan untuk memperjelas alur kerja dan untuk menegaskan konsep kerjasama yang ada. SOP yang diterapkan bersifat fleksibel dan dinamis

serta lebih mengutamakan nilai. Namun, keberhasilan dalam menjalankan SOP tersebut sangat bergantung pada bagaimana tiap anggota organisasi dapat bijak menyikapi kefleksibelan yang diberikan.

Kedua, penelitian yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini adalah penelitian oleh Ajusta & Addin (2018) yang bertujuan untuk mengetahui penerapan SOP yang terjadi pada departemen HRD PT Sumber Maniko Utama dengan mengacu pada 7 hal pokok dalam SOP yang meliputi efisiensi, konsisten, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah dan batasan pertahanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan Departemen HRD telah menerapkan SOP yang dibuat perusahaan. Adapun tentang hal pokok dalam SOP memiliki beberapa kekurangan diantaranya penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja dan peta kerja.

Ketiga adalah penelitian yang dilakukan oleh Gishella (2018) yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi penerapan Standard Operasional Prosedur dalam proses produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana sudah memiliki SOP dalam proses produksinya yang mencakup efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, batas pertahanan.

Penelitian keempat yang digunakan adalah penelitian yang dilakukan oleh Chen et al., (2016) yang bertujuan untuk menganalisis literatur yang diterbitkan untuk memperkenalkan penggunaan dan penerapan prosedur operasi standar (SOP) dan daftar periksa dalam pengobatan darurat pra-rumah sakit dan dampaknya terhadap kepatuhan pedoman dan hasil pasien. Total akhir 13 studi diidentifikasi yang menggambarkan penggunaan dan implementasi SOP (9 studi) dan daftar periksa (4 studi) di berbagai bidang pengobatan darurat pra-rumah sakit termasuk manajemen pra-rumah sakit pasien dengan penyakit paru obstruktif kronik eksaserbasi akut dan sindrom koroner akut, manajemen jalan napas pra-rumah sakit, dokumentasi medis, triase Layanan Medis Darurat, dan transportasi pasien.

Kelima adalah penelitian yang dilakukan oleh Gabriele (2018) yang bertujuan untuk mengetahui penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang terjadi pada departemen *marketing* dan HRD di PT Cahaya Indo Persada. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan mengacu pada 7 hal pokok dalam SOP Teknik pengumpulan data adalah melalui wawancara. Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan departemen *marketing* dan HRD telah menerapkan SOP yang dibuat perusahaan. Adapun tentang hal pokok dalam SOP departemen *marketing* dan HRD memiliki beberapa kekurangan pada bagian efisiensi dalam SOP *marketing*. Terdapat kekurangan pada bagian penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja dan peta kerja pada SOP departemen *marketing* dan HRD.

Pengertian *Standard Operating Procedure*

SOP adalah dokumen proses yang menjelaskan secara rinci cara karyawan dalam melakukan pekerjaan tertentu. SOP dapat berbentuk diagram alir proses (*flowchart*), spesifikasi material, dan sebagainya (De Treville et al., 2005). Menurut Nur'aini (2020) *standard operating procedure* dapat didefinisikan sebagai salah satu panduan pokok mengenai tahapan yang berhubungan dengan aktivitas kerja yang dilakukan secara rutin maupun non rutin dalam sebuah perusahaan.

Tambunan (2008) menjelaskan bahwa *standard operating procedure* merupakan suatu pedoman yang berisi prosedur standar yang bertujuan untuk menjamin bahwa semua tindakan yang dilakukan di dalam organisasi berjalan secara terencana, efektif, dan efisien. Menurut Messila dalam Winata (2016), SOP merupakan sebuah acuan yang dimiliki oleh

suatu perusahaan yang dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengendalian terhadap kegiatan operasional perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan memberikan suatu rancangan berupa SOP yang akan menjadi pedoman bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan diharapkan dapat meminimalisasi kesalahan yang mungkin dilakukan karyawan (Gabriele, 2018).

Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *standard operating procedure* (SOP) merupakan acuan bagi karyawan yang berisi mengenai standar prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan serta dapat meminimalisasi kesalahan.

Indikator Pokok Dalam *Standard Operating Procedure*

Menurut Santosa (2014) terdapat indikator pokok dalam SOP yaitu: efisiensi, konsisten, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan.

a. Efisiensi

Efisiensi dapat diartikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan ketepatan. Pada pelaksanaannya, aktivitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, tepat, cermat, dan sesuai dengan tujuan perusahaan serta target yang dituju oleh perusahaan. Dengan prosedur yang terstandar dengan baik, karyawan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pekerjaannya karena adanya proses pembelajaran yang secara terus menerus selama pelaksanaan pekerjaan (Anggriani & Herfianti, 2017).

b. Konsistensi

Konsistensi dapat diartikan sebagai ketetapan atau konstan. Keadaan yang konstan atau hal-hal yang tidak berubah dapat memudahkan dalam pengukuran untung dan rugi dalam sebuah perusahaan. Kedisiplinan yang tinggi sangat dibutuhkan agar konsistensi dapat tercapai. SOP akan berdampak positif apabila diterapkan dengan benar secara konsisten dan terus menerus (Chen et al., 2016).

c. Minimalisasi Kesalahan

Sebagai panduan dalam menjalankan kegiatan pekerja dalam perusahaan, *standard operating procedure* berperan sebagai kompas agar kegiatan yang dilakukan berjalan secara sistematis. SOP diharapkan dapat mengurangi berbagai macam kesalahan atau error pada setiap ranah kerja yang dapat berakibat fatal dan merugikan perusahaan. SOP pada dasarnya berarti suatu cara untuk menghindari permasalahan pada pelaksanaan tugas/pekerjaan pada suatu organisasi (Anggriani & Herfianti, 2017).

d. Penyelesaian Masalah

Standard operating procedure merupakan salah satu instrumen yang dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang persyaratan kerja dan membantu mengidentifikasi potensi masalah (Steiner, 2014). SOP dapat membantu perusahaan dalam penyelesaian masalah atas konflik antar pekerja yang mungkin timbul selama melakukan aktivitas kerja dalam perusahaan. Adanya SOP menjadikan pihak yang berkonflik harus tunduk pada SOP dan kembali bekerja sesuai acuan dan batasan yang ada.

e. Perlindungan Tenaga Kerja

Perlindungan tenaga kerja merupakan langkah atau tahapan yang memuat segala tata cara untuk melindungi unit kerja serta karyawan dari kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi organisasi. SOP berperan untuk melindungi hal-hal yang berkaitan dengan persoalan pegawai sebagai loyalitas perusahaan dan pegawai sebagai individu untuk menjamin hak-haknya, serta berfungsi sebagai standar dalam melindungi keselamatan karyawannya pada saat mereka bekerja (Bhattacharya, 2015).

f. Peta Kerja

Peta kerja adalah pola dimana semua kegiatan tersusun secara sistematis dan dapat memperjelas alur kerja masing-masing pegawai sehingga menjadi lebih fokus dan tidak meluas kemana-mana. Peta kerja berhubungan dengan poin efisiensi dan konsistensi. Pada poin efisiensi yang salah satu syaratnya adalah fokus terhadap peta yang akan dijalankan, *mapping* atau pemetaan suatu pekerjaan atau akan membantu kemajuan perusahaan. Sementara itu pada poin konsistensi, peta kerja yang jelas akan membentuk perilaku disiplin. Efisiensi dan konsistensi yang diterapkan akan mempermudah perusahaan untuk mewujudkan visi misi yang hendak dicapai. SOP membantu menciptakan sebuah standar yang disepakati dan meningkatkan koordinasi serta komunikasi antar karyawan. SOP juga membantu dalam pengambilan keputusan dalam kondisi yang berpotensi menimbulkan stres (Steiner, 2014). SOP yang baik mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, mudah dipahami karena akan menjadi acuan dalam bekerja karyawan (Pinontoan et al., 2019).

g. Batas Pertahanan

Pada indikator ini, *Standard Operating Procedure* diibaratkan sebagai benteng pertahanan yang kuat karena segala aktivitas perusahaan sudah tercantum dengan jelas dalam prosedur. Oleh karena itu, pemeriksaan dari luar perusahaan tidak dapat menyebabkan perubahan pada isi SOP dan tidak dapat merubah atau menggoyahkan perusahaan (Santosa, 2014).

Tujuan dan Fungsi *Standard Operating Procedure*

Penerapan *standard operating procedure* (SOP) sebagai panduan bagi karyawan untuk melakukan aktivitas di dalam perusahaan diharapkan dapat menciptakan kinerja yang lebih efisien, konsisten, serta dapat memudahkan dilakukannya evaluasi karyawan untuk kemajuan perusahaan. Tanpa adanya SOP pada suatu perusahaan, kinerja antara manajemen dan karyawan tidak akan dapat berjalan dengan baik, serta hak dan kewajiban dari masing-masing pihak tidak dapat ditentukan. Disamping itu, perusahaan juga kesulitan dalam menilai kinerja karyawannya dengan profesional karena tidak adanya alat ukur yang jelas (Andika et al., 2022). SOP juga penting untuk menangani persyaratan hukum dan peraturan yang mempengaruhi operasi lembaga dan perusahaan (Steiner, 2014). Menurut Bhattacharya (2015) tujuan dari *standard operating procedure* adalah sebagai berikut:

- a. Membantu memastikan kualitas dan konsistensi layanan.
- b. Membantu memastikan bahwa praktik yang baik dicapai setiap saat.
- c. Memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk memaksimalkan keahliannya.
- d. Membantu menghindari kebingungan tentang peran karyawan dalam melakukan pekerjaan (klarifikasi peran).
- e. Memberikan saran dan bimbingan kepada karyawan tetap maupun paruh waktu.

- f. Menjadi alat untuk melatih anggota karyawan baru.
- g. Memberikan kontribusi untuk proses audit.

Menurut Setiawati dalam Baharudinsyah (2016) fungsi *standard operating procedure* (SOP) adalah membentuk sistem kerja dan aliran kerja yang runtut, terstruktur, serta dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, SOP juga berfungsi untuk menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang telah disetujui di perusahaan. Sementara itu, fungsi dari penerapan SOP menurut Hartatik (2014) adalah:

- a. Memperlancar tugas karyawan dalam suatu divisi atau unit kerja.
- b. Sebagai dasar hukum bila terjadi penyimpangan.
- c. Mengetahui dengan jelas kendala dalam pelaksanaan pekerjaan dan mudah dilacak.
- d. Mengarahkan karyawan untuk bersikap disiplin dalam bekerja.
- e. Sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan rutin.

Manfaat *Standard Operating Procedure*

Standard operating procedure menjelaskan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku untuk menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis. Menurut Nur'aini (2020) manfaat *standard operating procedure* di antaranya adalah:

- a. Memberikan kejelasan tentang prosedur kegiatan.
- b. Menghemat waktu dan tenaga dalam proses pelatihan (*training*) karyawan.
- c. Menyamaratakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak dalam perusahaan (standarisasi kegiatan).
- d. Mempermudah manajer atau supervisor dalam melakukan evaluasi dan penilaian.
- e. Membantu untuk mengontrol konsistensi kualitas perusahaan.
- f. Meningkatkan kemandirian karyawan karena adanya SOP akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam proses kroscek kinerja karyawan sehari-hari.
- g. Mempermudah untuk memberikan informasi atau *feedback* berkaitan dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai.

Penerapan *Standard Operating Procedure*

Penerapan adalah tindakan yang dilakukan baik oleh individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi yang didasarkan pada keputusan yang sudah dibuat untuk mencapai tujuan (Wahab, 2008). Adapun menurut Setiawan (2004) penerapan atau implementasi adalah suatu aktivitas yang dalam pelaksanaannya saling menyamakan tujuan dan tindakan serta memerlukan birokrasi yang efektif.

Proses penerapan SOP dalam perusahaan dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa tujuan yang dikehendaki dapat dicapai. Menurut Nur'aini (2020), penerapan SOP harus memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Setiap pelaksana harus mengetahui mengenai perubahan SOP serta alasan perubahannya.
- b. Salinan SOP disebarluaskan sesuai kebutuhan dan setiap pelaksana dipastikan dapat mengakses SOP tersebut.
- c. Setiap pelaksana mengetahui perannya masing-masing dalam SOP dan menggunakan semua pengetahuan yang dimiliki untuk menerapkan SOP secara efektif.

- d. Dalam menerapkan SOP, terdapat sebuah mekanisme untuk memantau kinerja dan mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul.

Saat prosedur tersebut terbentuk dan diterapkan dengan baik oleh seluruh elemen perusahaan, prosedur tersebut akan sangat membantu mencapai tujuan perusahaan serta memastikan aktivitas perusahaan berjalan dengan baik (Ariyanto dan Alqudus, 2022). Dalam penerapan SOP, pemantauan atau *monitoring* dan evaluasi terhadap berjalannya SOP sangatlah penting. *Monitoring* bertujuan untuk memelihara dan melakukan audit pelaksanaan dan penerapan SOP dalam jangka waktu tertentu (Nur'aini, 2020). *Monitoring* harus dilakukan secara terus menerus dan detail agar proses penerapannya dapat berjalan dengan baik. Kritik dan saran dalam proses *monitoring* dapat menjadi bahan untuk evaluasi yang akan dilakukan. Evaluasi ini memiliki peran untuk melihat seberapa signifikan peran SOP terhadap kemajuan perusahaan.

Fungsi SOP adalah untuk menjelaskan semua konsep dan teknik, serta persyaratan yang dibutuhkan, yang terdapat dalam setiap aktivitas perusahaan yang disampaikan ke dalam suatu bentuk yang langsung dapat diterapkan oleh karyawan dalam pelaksanaan aktivitas kerja perusahaan sehari-hari (Setiawan, 2018). Penerapan SOP yang disertai dengan pengawasan yang baik akan menciptakan kualitas yang sesuai dengan yang lebih profesional, cepat, dan mudah secara bertahap (Ajasta & Addin, 2018). Hal ini dikarenakan melalui *standard operating procedure*, karyawan dapat memperoleh acuan mengenai cara melakukan pekerjaannya secara terstruktur dan dapat mengevaluasi kualitasnya untuk meningkatkan efektivitas dalam perusahaan.

Efektivitas Penerapan *Standard Operational Procedure*

Menurut Supriyono dalam Sulistiani (2016) efektivitas merupakan hubungan antara *output* suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai. Semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif.

Efektivitas merupakan pencapaian tujuan yang dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, dll yang telah ditentukan (Asnawi, 2013). Nazaruddin dalam Baharudinsyah (2018) mengemukakan bahwa efektivitas merupakan hal utama dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan, maupun program dan berhubungan dengan pencapaian tujuan yang telah ditentukan atau hasil guna.

Efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan atau input, proses, maupun keluaran atau output. Dalam hal ini, sumber daya yang dimaksud meliputi sarana dan prasarana, adanya personel yang tersedia dalam organisasi, serta metode dan model yang digunakan (Steers dalam Baharudinsyah, 2018). Berbeda dengan efisiensi, efektivitas ditentukan tanpa mengacu pada sumber daya. Efektivitas dimaknai dengan *doing the right thing*, sedangkan efisiensi dimaknai dengan *doing the thing right*.

Mengukur efektivitas kerja tidaklah mudah karena penilaiannya sangat subjektif. Terdapat beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas kerja organisasi, menurut Budiani dalam Baharudinsyah (2018) tingkat efektivitas dapat diukur dengan tiga indikator, yaitu:

1. Ketepatan Sasaran Program

Ketepatan sasaran program merupakan sejauh mana peserta program tepat dengan sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya.

2. Sosialisasi Program
Sosialisasi program merupakan kemampuan pelaksana program dalam melakukan sosialisasi informasi mengenai pelaksanaan program sehingga informasi tersebut dapat tersampaikan pada sasaran peserta program.
3. Tujuan Program
Tujuan program merupakan sejauh mana kesesuaian antara hasil pelaksanaan program dengan tujuan atau rencana yang telah disepakati sebelumnya.
4. Pemantauan Program
Pemantauan program merupakan kegiatan yang dilakukan setelah dilaksanakannya program sebagai bentuk pengamatan kepada peserta program.

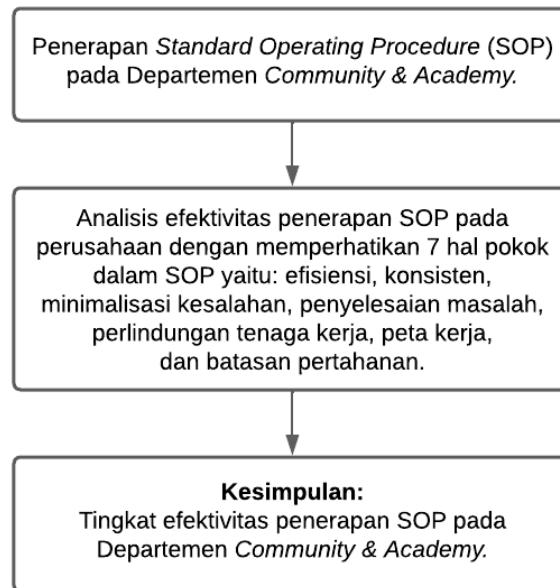
Sementara itu, menurut Steers dalam Muhammad (2017) tingkat efektivitas dapat diukur dengan tiga indikator, yaitu:

1. Pencapaian Tujuan
Pencapaian tujuan merupakan upaya pencapaian tujuan secara keseluruhan yang dipandang sebagai suatu proses. Pencapaian tujuan terdiri beberapa faktor, yaitu kurun waktu pencapaian ditentukan, sasaran merupakan target yang konkrit, dan dasar hukum.
2. Integrasi
Integrasi merupakan pengukuran tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi terdiri dari dua faktor, yaitu prosedur dan proses sosialisasi.
3. Adaptasi
Adaptasi merupakan proses penyesuaian diri yang dilakukan untuk menyesuaikan suatu individu terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Proses adaptasi menyerasikan prosedur standar operasi yang dimiliki apabila lingkungannya mengalami perubahan. Adaptasi terdiri dari dua faktor, yaitu peningkatan kemampuan, serta sarana dan prasarana.

Dalam persaingan dunia bisnis, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif agar dapat beradaptasi dan menjaga eksistensinya dalam pasar. Salah satu keunggulan tersebut adalah efektivitas kerja organisasi. Efektivitas kerja organisasi sangat tergantung dari masing-masing karyawan yang ada di dalamnya. Efektivitas kerja dapat terwujud apabila semua pekerjaan dilaksanakan secara teratur dan sistematis. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sebuah pedoman yang mengikat dan mengatur aktivitas dalam perusahaan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai agar efektivitas kerja dapat terwujud. Peraturan yang mengikat tersebut merupakan *standard operating procedure*.

Selain mampu menciptakan kinerja yang efektif dan efisien, SOP dapat dikatakan berhasil jika dalam penerapannya dilakukan secara konsisten, memudahkan pengawasan, dapat menjadi panduan untuk karyawan baru, serta menjadi alat untuk berkoordinasi atau berkomunikasi antara bagian-bagian yang berlainan dalam perusahaan (Gishella, 2018). Jika terjadi masalah dalam lingkungan perusahaan, SOP dapat mempermudah perusahaan dalam menemukan penyebabnya, dan masalah tersebut dapat diselesaikan dengan cara yang tepat dan benar.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan kritis untuk menemukan dan mendokumentasikan konteks dimana implementasi terjadi dan proses yang terjadi saat implementasi berlangsung (Hamilton & Finley, 2020). Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan Departemen *Community & Academy* RUN System selaku pelaksana *standard operating procedure* (SOP) pada Departemen *Community & Academy* RUN System. Dipilihnya unit ini karena sesuai dengan topik yang diangkat, yaitu efektivitas penerapan *standard operating procedure* berdasarkan tujuh indikator dalam SOP pada Departemen *Community & Academy* RUN System.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah karyawan sebagai informan yang merupakan 1 orang *Head Community & Academy Manager*, 1 orang *Head Human Capital Manager*, 1 staf Audit Internal, dan 2 staf *Community & Academy*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *data reduction* (reduksi data), *display data* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (kesimpulan/verifikasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah dan Gambaran Umum Perusahaan

RUN System merupakan perusahaan penyedia solusi perangkat lunak *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang berdiri pada tahun 2014 dibawah PT Global Sukses Solusi Tbk. RUN System berkantor pusat di Yogyakarta dan memiliki kantor perwakilan di Jakarta. Secara

umum, departemen pada RUN System dikelompokkan menjadi beberapa bidang utama, yaitu *Audit Internal, Finance & Human Capital, Legal & Compliance, Engineering, Corporate Communication, Portofolio & Ecosystem of Development, dan Operation & Service*. Bidang *Finance & Human Capital* terdiri dari departemen *Finance* (keuangan) dan *Human Capital*. Sementara itu, pada bidang *Operation & Service* terdiri dari dua departemen, yaitu *Departemen Delivery & Services* dan *Departemen Community & Academy*.

Terdapat tiga orang karyawan yang ditugaskan dalam *Departemen Community & Academy*, yaitu 1 orang *Head Manager* dan 2 orang staf. Salah satu tugas *Departemen Community & Academy* adalah mengembangkan pengetahuan karyawan internal RUN System mengenai *product knowledge* perusahaan yang dilakukan melalui kegiatan *business function training*. *Departemen Community & Academy* juga melakukan pelatihan dan sertifikasi eksternal apabila terdapat pihak yang meminta untuk dilakukan pelatihan tersebut, dan melakukan pelatihan magang yang ditujukan bagi mahasiswa bersama dengan *Departemen Human Capital*. Pada pelaksanaannya, *Departemen Community & Academy* memiliki tiga SOP yang meliputi SOP Pelatihan dan Sertifikasi Eksternal, SOP Pelatihan dan Sertifikasi Internal, serta SOP Pelatihan Magang. Dengan adanya suatu standar tersebut, maka kinerja karyawan dapat dievaluasi dan dievaluasi sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya.

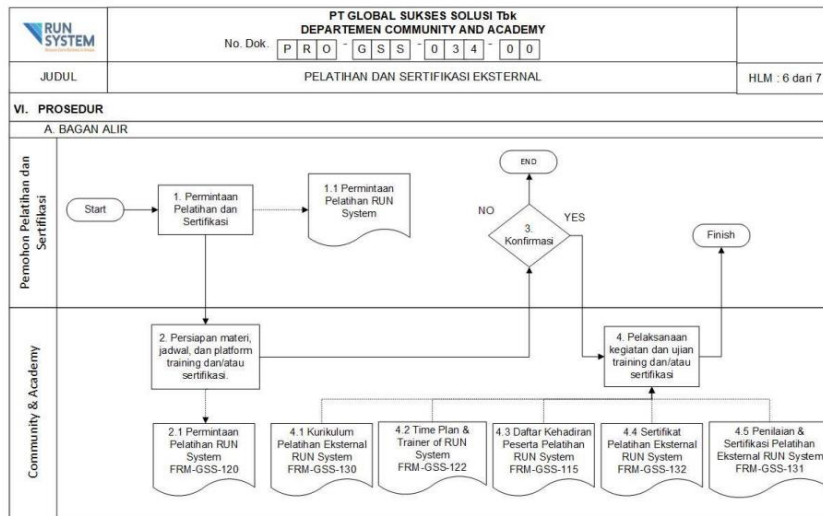
Penerapan *Standard Operating Procedure* pada *Departemen Community & Academy*

Berdasarkan pernyataan informan, SOP yang diterapkan di *Departemen Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) merupakan SOP yang fleksibel, dinamis, dan selalu menyesuaikan dengan ISO dan keadaan yang ada. Dengan jumlah SOP yang bervariasi untuk setiap pekerjaan pada masing-masing departemen dan detail kerja yang terperinci, SOP memperjelas alur kerja karyawan di perusahaan dan mempermudah karyawan untuk menjalankan pekerjaannya.

Departemen Community & Academy memiliki tiga SOP. Dua di antaranya yaitu SOP Pelatihan dan Sertifikasi Eksternal serta Pelatihan dan Sertifikasi Internal diterapkan sejak awal perusahaan beroperasi. Kedua SOP ini mengalami beberapa kali perubahan dan SOP terbaru yang mengacu pada ISO disusun. Perubahan SOP dilakukan agar SOP selalu mengikuti perkembangan zaman yang ada atau *up to date* (Lin et al., 2016). Sementara itu, SOP Pelatihan Magang/*Internship* baru disusun dan diberlakukan pada tahun 2021.

SOP Pelatihan dan Sertifikasi Eksternal bertujuan untuk memberikan pelatihan dan/atau sertifikasi kepada pihak eksternal. SOP ini mengatur mulai dari permintaan pelatihan dan sertifikasi yang nantinya diisi oleh pihak eksternal sampai ke penilaian pelatihan dan sertifikasi yang nantinya akan diberikan ke peserta dengan bentuk sertifikat.

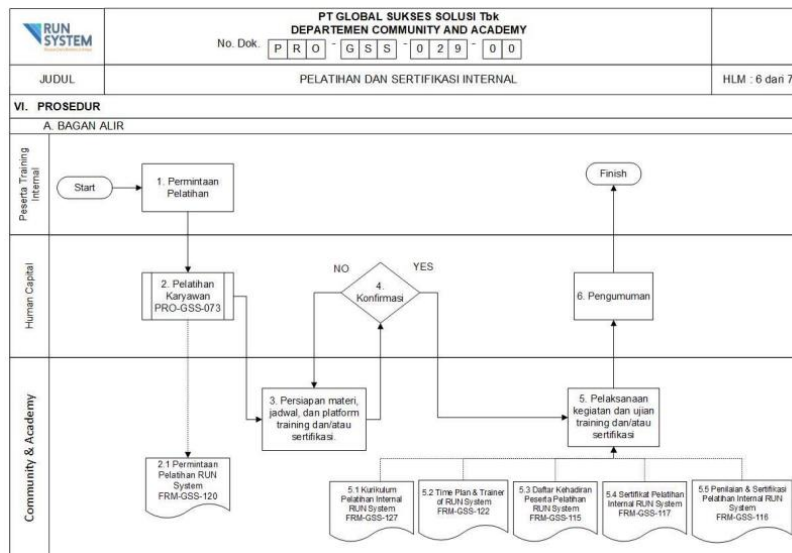
Gambar 2. SOP Pelatihan dan Sertifikasi Eksternal



Sumber: Dokumen Perusahaan

Sementara itu, SOP Pelatihan dan Sertifikasi Internal bertujuan untuk memberikan pelatihan dan/atau sertifikasi kepada departemen yang mengajukan permintaan pelatihan. SOP ini mengatur tahapan dan metode penyelenggaraan Pelatihan dan Sertifikasi Internal mulai dari persiapan pelatihan dan/atau sertifikasi yang diisi oleh departemen hingga proses pelatihan dan/atau sertifikasi selesai dengan mempertimbangkan persyaratan ISO terkait.

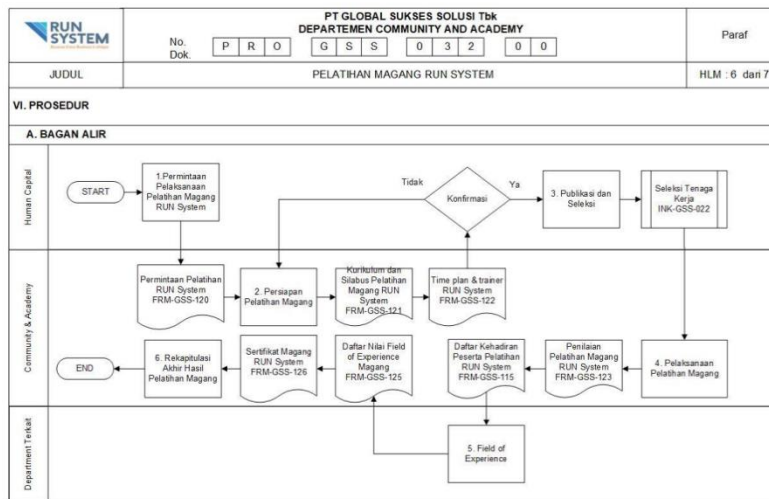
Gambar 3. SOP Pelatihan dan Sertifikasi Internal



Sumber: Dokumen Perusahaan

Sedangkan pada SOP Pelatihan Magang, SOP ini bertujuan untuk standarisasi *product knowledge* RUN System. SOP ini mengatur tahapan dari pembukaan program Pelatihan Magang RUN System sampai dengan proses sertifikat kelulusan diberikan kepada peserta. Pada setiap tahapan pada kegiatan yang dilakukan, karyawan harus mengisi formulir yang sudah disediakan dan tercantum dalam dokumen SOP masing-masing, contohnya formulir Permintaan Pelatihan RUN System dan Penilaian dan Sertifikasi Pelatihan Internal RUN System pada SOP Penilaian dan Sertifikasi Internal.

Gambar 4. SOP Pelatihan Magang



Sumber: Dokumen Perusahaan

Untuk melakukan kegiatan Pelatihan dan Sertifikasi berdasarkan SOP Pelatihan dan Sertifikasi Eksternal dan SOP Pelatihan dan Sertifikasi Internal, pihak pemohon harus mengisi pengisian formulir permintaan pelatihan, kemudian Departemen *Community & Academy* akan menerima pengajuan pelatihan tersebut. Selanjutnya, Departemen *Community & Academy* akan mempersiapkan materi pelatihan beserta jadwalnya. Jika dokumen sudah siap, Departemen *Community & Academy* akan melakukan kegiatan pembelajaran hingga ujian/sertifikasi. Peserta pelatihan wajib untuk mengisi daftar kehadiran peserta pelatihan dan mengerjakan ujian yang telah disiapkan. Nilai tersebut menjadi landasan dasar keluarnya nilai dan sertifikat untuk peserta.

Pada SOP Pelatihan Magang, SOP sudah mencantumkan alur kerja kegiatan magang mulai dari permintaan pelaksanaan pelatihan magang oleh departemen *Human Capital* sampai rekapitulasi akhir hasil pelatihan magang yang dilakukan oleh departemen *Community & Academy*. SOP kegiatan magang memuat formulir Permintaan Pelatihan RUN System yang diisi oleh departemen *Human Capital*, Kurikulum dan Silabus Pelatihan Magang RUN System. Kurikulum dan silabus ini berfungsi sebagai acuan untuk pelatih magang dalam menyampaikan materi untuk peserta magang, seperti Modul *Inventory Material Management*, Modul *Sales and Distribution*, dan Modul *Finance and Cost Control*. Berdasarkan observasi yang dilakukan, materi pelatihan magang disampaikan melalui lisan dan presentasi PowerPoint pada saat pelatihan magang berlangsung. Selain itu, SOP kegiatan magang ini juga memuat formulir Penilaian Pelatihan Magang RUN System yang diisi oleh departemen *Community & Academy* dan Daftar Kehadiran Peserta Pelatihan RUN System sebagai dokumen untuk memastikan kedisiplinan peserta magang. Semua formulir wajib diisi dan pada akhir pelaksanaan magang akan dievaluasi oleh departemen audit internal.

SOP yang diterapkan dalam Departemen *Community & Academy* sudah berjalan dengan baik dan memiliki dampak positif bagi karyawan dalam berbagai aspek, terutama SOP Pelatihan Magang. SOP Pelatihan Magang dapat berjalan dengan baik dikarenakan pada saat penyusunan SOP yang dilakukan pada tahun 2021, para pekerja penuh waktu yang dulunya merupakan peserta magang RUN System dilibatkan pada proses pembuatan SOP dengan *Forum Group Discussion* sehingga SOP mudah dipahami dan diterapkan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari oleh para karyawan. Seperti pendapat Amare dalam Mills et al., (2020), melibatkan karyawan dalam pembuatan SOP dapat meningkatkan kinerja karyawan dan meyakinkan karyawan bahwa pendapat mereka dihargai dalam perusahaan. Melibatkan anggota departemen dalam pembuatan SOP penting karena karyawan tersebut yang akan menjalankan pekerjaannya, maka SOP yang disusun harus sesuai dengan aktivitas yang dilakukan (Barbosa et al., 2011).

Karyawan Departemen *Community & Academy* mendapatkan *feedback* setelah kegiatan evaluasi yang dilakukan tiga bulan sekali berlangsung. *Feedback* tersebut diberikan dengan tujuan agar karyawan dapat menjadi bahan evaluasi bagi karyawan. Memberikan *feedback* dapat memberikan efek positif pada performa karyawan kedepannya (Prasanna, 2013).

Meskipun demikian, berdasarkan observasi yang telah dilakukan pada Pelatihan Magang RUN System *Batch II*, terdapat kendala pada penerapan SOP Pelatihan Magang yaitu pemborosan waktu pada pelatihan magang. Selain itu, Pada pelaksanaan Pelatihan Magang RUN System *Batch II* tidak dilakukan kegiatan *Field of Experience* seperti apa yang tertulis dalam SOP karena keterbatasan pandemi yang sedang dialami.

Di samping itu, masih terdapat beberapa karyawan yang belum bekerja sesuai dengan *Standard Operating Procedure*. Terdapat beberapa karyawan yang belum mengisi formulir sesuai SOP dan juga terdapat kendala pada sistem persetujuan atau *approval* dari direksi yang membutuhkan waktu lama sehingga pada evaluasi yang diadakan setiap tiga bulan sekali sering kali terdapat dokumen yang belum lengkap.

Tingkat Efektivitas Penerapan *Standard Operating Procedure* Pada Departemen *Community & Academy* Berdasarkan Pada Tujuh Hal Pokok Dalam *Standard Operating Procedure*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan RUN System, didapatkan bahwa Departemen *Community & Academy* RUN System memiliki SOP yang mudah dipahami dan sudah diterapkan dengan baik. Menurut Santosa (2014), terdapat tujuh indikator pokok dalam *Standard Operating Procedure* yang meliputi efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan. Pada Departemen *Community & Academy* RUN System, terdapat tiga indikator dalam SOP yang pada penerapannya belum efektif.

Tabel 1. Analisis Tingkat Efektivitas Penerapan SOP

Indikator	Analisis Tingkat Efektivitas
Efisiensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP mudah dipahami, bersifat fleksibel berpengaruh pada kinerja karyawan 2. Masih terdapat pemborosan waktu pada kegiatan pelatihan magang dan sistem approval SOP
Konsistensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP diterapkan sejak awal perusahaan beroperasi dan mengalami beberapa kali perubahan

Indikator	Analisis Tingkat Efektivitas
Minimalisasi Kesalahan	<ol style="list-style-type: none"> 2. Adanya evaluasi tiap tiga bulan sekali untuk memastikan kedisiplinan penerapan SOP 3. Masih terdapat beberapa karyawan yang tidak bekerja sesuai SOP
Penyelesaian Masalah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Setiap anggota departemen terlibat dalam pembuatan SOP 2. Melibatkan karyawan penuh waktu yang dulunya merupakan peserta magang dalam pembuatan SOP Pelatihan Magang 3. Adanya sosialisasi SOP 4. Adanya evaluasi dan feedback yang diberikan setelah pelaksanaan evaluasi
Perlindungan Tenaga Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP memuat secara jelas mengenai pihak-pihak yang terlibat di dalam kegiatan untuk mengatur batasan antar departemen 2. Belum ada SOP yang mengatur penyelesaian masalah antara perusahaan dan pelanggan 3. Adanya sistem reward & punishment. Terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP.
Peta Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan yang mengatur tentang perlindungan tenaga kerja dan hak-hak karyawan tidak termuat di dalam SOP Departemen Community & Academy, namun terdapat dalam peraturan perusahaan yang diurus oleh Departemen Human Capital dan dapat diakses melalui web employee services.
Batasan Pertahanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP sudah mengatur alur kerja karyawan secara jelas sehingga mempermudah karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya 2. Masing-masing departemen memiliki jumlah SOP yang berbeda.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengawasan pelaksanaan SOP dengan cara weekly meeting dan evaluasi tiga bulan sekali. 2. Adanya inspeksi dari luar perusahaan

Sumber: Data Diolah (2022)

Adapun hasil interpretasi dari analisis tingkat efektivitas penerapan SOP pada tabel di atas yaitu:

1. Efisiensi: *Standard Operating Procedure* secara umum mudah dipahami dan berpengaruh pada kinerja karyawan. Namun, masih terdapat kegiatan yang belum berjalan sesuai dengan diagram alir dan masih terjadi pemborosan waktu pada kegiatan pelatihan magang dan sistem *approval* SOP. Maka dari itu, indikator efisiensi dinyatakan belum efektif.
2. Konsistensi: Terdapat *Standard Operating Procedure* yang sudah diterapkan dari awal perusahaan beroperasi dan selalu dilakukan evaluasi untuk memastikan kedisiplinan

- penerapan SOP. Namun, masih ditemukan anggota organisasi yang tidak bekerja sesuai dengan SOP. Maka dari itu, indikator konsistensi dinyatakan belum efektif.
3. Minimalisasi kesalahan: Setiap anggota departemen terlibat dalam pembuatan SOP. Selain itu, terdapat sosialisasi SOP dan pemberian feedback setelah pelaksanaan evaluasi kegiatan. Maka dari itu, indikator minimalisasi kesalahan dinyatakan sudah efektif.
 4. Penyelesaian Masalah: *Standard Operating Procedure* memuat mengenai pihak-pihak yang terlibat di dalam SOP untuk mengatur batasan antar departemen dan mengatur tentang *reward & punishment* dalam perusahaan. Namun, SOP belum mengatur mengenai penyelesaian masalah antara pelanggan dan perusahaan. Maka dari itu, indikator penyelesaian masalah dinyatakan belum efektif.
 5. Perlindungan tenaga kerja: Peraturan yang mengatur tentang perlindungan tenaga kerja dan hak-hak karyawan tidak termuat di dalam SOP Departemen *Community & Academy*, tetapi terdapat dalam peraturan perusahaan dan dapat diakses melalui web *employee services*. Maka dari itu, indikator perlindungan tenaga kerja dinyatakan sudah efektif.
 6. Peta kerja: *Standard Operating Procedure* mengatur alur kerja karyawan secara detail dan terdapat lebih dari satu SOP di setiap departemen. Maka dari itu, indikator peta kerja dinyatakan sudah efektif.
 7. Batasan pertahanan: Terdapat pengawasan pelaksanaan SOP dengan cara *weekly meeting* dan evaluasi tiga bulan sekali dan terdapat inspeksi yang pernah dilakukan dari luar perusahaan. Maka dari itu, indikator batasan pertahanan dinyatakan sudah efektif.

KETERBATASAN PENELITIAN

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah pada proses pengumpulan data, informan sulit untuk dihubungi karena kesibukan masing-masing dan adanya penerapan protokol COVID-19 menyebabkan penulis tidak dapat melakukan wawancara secara langsung. Selain itu, penulis hanya menggunakan satu departemen sebagai objek penelitian. Tidak menutup kemungkinan bahwa hasil penelitian yang dilakukan pada departemen lain akan berbeda.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil penelitian, penting bagi perusahaan untuk menerapkan *Standard Operating Procedure* pada setiap kegiatan dalam perusahaan agar dapat mencapai produktivitas kerja yang efektif dan efisien. Oleh sebab itu, perusahaan hendaknya memperhatikan penerapan SOP yang dilakukan oleh karyawan melalui evaluasi secara berkala untuk memastikan karyawan Departemen *Community & Academy* bekerja sesuai dengan SOP yang ditetapkan.

Merujuk pada hasil analisis tingkat efektivitas, disarankan bagi Departemen *Community & Academy* untuk membuat *Standard Operating Procedure* tertulis bagi pelatih magang yang mengatur jadwal pelatih magang beserta materi yang akan disampaikan dan SOP yang mengatur mengenai proses persetujuan atau *approval* dokumen SOP. Hal ini dilakukan untuk meminimalisasi adanya pemborosan waktu yang mungkin terjadi. Selain itu, disarankan untuk membuat *Standard Operating Procedure* yang mengatur mengenai penyelesaian masalah antara pelanggan dan perusahaan agar penanganan masalah yang dialami oleh pelanggan menjadi lebih mudah dan dapat menjadi bahan evaluasi kedepannya.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk). Berdasarkan hasil yang diperoleh, SOP pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) sudah diterapkan sejak pertama kali perusahaan beroperasi dengan beberapa perubahan yang sempat dilakukan. Selama pelaksanaannya, terdapat *Standard Operating Procedure* pada RUN System yang sudah berjalan dengan baik dan memiliki dampak positif dalam berbagai aspek. Namun, masih terdapat beberapa karyawan yang tidak disiplin dalam menerapkan SOP.

Dari tujuh indikator pokok SOP, empat indikator menunjukkan penerapan SOP sudah efektif. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Standard Operating Procedure* pada Departemen *Community & Academy* RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk) sudah efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajusta, A. A. G., & Addin, S. (2018). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen HRD PT Sumber Maniko Utama. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 2(3), pp. 181–189.
- Akbar, F. S. (2020). *Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada PT Yoofix Digital Indonesia*. Universitas Islam Indonesia.
- Andika, F., Putra, D., & Rani, U. (2022). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pada Departemen Administrasi PT Bumen Redja Abadi. *Jurnal Paradigma Multidisipliner (JPM)*, 3(1), pp. 54–61.
- Anggriani, I., & Herfianti, M. (2017). Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Akta Kelahiran Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), pp. 93–102. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v5i2.378>
- Ariyanto, E., & Alqudus, A. (2022). *Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Rangka Optimalisasi Pelayanan Pegawai Di Kantor Kecamatan Simpang Kiri Kabupaten Subulussalam*. Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
- Asnawi. (2013). *Efektivitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik pada Samsat Corner Wilayah Malang Kota (Studi di Samsat Corner MOG Kota Malang)*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Baharudinsyah, A. (2018). *Pengaruh Efektivitas Program dan Standar Operasional Prosedur Surabaya Single Window di dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap (UPTSA) Surabaya*. Universitas Airlangga.
- Barbosa, C. M., Zuliani Mauro, M. F., Bavaresco Cristóvão, S. A., & Mangione, J. A. (2011). The importance of standard operating procedures (SOPs) for clinical research centers. *Revista Da Associação Médica Brasileira (English Edition)*, 57(2), pp. 132–133. [https://doi.org/10.1016/s2255-4823\(11\)70032-7](https://doi.org/10.1016/s2255-4823(11)70032-7)
- Bhattacharya, J. (2015). Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs). *IOSR Journal of Pharmacy*, 5(1), pp. 29–36.
- Chen, C., Kan, T., Li, S., Qiu, C., & Gui, L. (2016). Use and implementation of standard operating procedures and checklists in prehospital emergency medicine: a literature

- review. *The American Journal of Emergency Medicine*, 34(12), pp. 2432–2439. <https://doi.org/10.1016/j.ajem.2016.09.057>
- De Treville, S., Antonakis, J., & Edelson, N. M. (2005). Can standard operating procedures be motivating? Reconciling process variability issues and behavioural outcomes. *Total Quality Management and Business Excellence*, 16(2), pp. 231–241. <https://doi.org/10.1080/14783360500054236>
- Gabriele. (2018). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada. *AGORA*, 6(1), pp. 1–10.
- Gishella, S. (2018). Analisis Penerapan Standard Operational Procedure Dalam Proses Produksi Pada PT Pertiwimas Adi Kencana. *AGORA*, 6(2), pp. 1–5.
- Hamilton, A. B., & Finley, E. P. (2020). Reprint of: Qualitative methods in implementation research: An introduction. *Psychiatry Research*, 283, pp. 112629. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2019.112629>
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku pintar membuat S.O.P (Standard Operating Procedure)* (1st ed.). Jakarta: Buku Kita.
- Lin, Y., Wu, Y.-Y., Wu, M.-H., Yang, X.-Y., & Zhou, M. (2016). Investigation and analysis of clinical trial research nurse to perform standard operating procedures. *Chinese Nursing Research*, 3(2), pp. 77–79. <https://doi.org/10.1016/j.cnre.2015.12.005>
- Maksum, H. (2006). *Teknik Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP): Struktur, Isi, dan Manajemen*. Universitas Negeri Padang.
- Mills, K. E., Koralesky, K. E., Weary, D. M., & von Keyserlingk, M. A. G. (2020). Dairy farmer advising in relation to the development of standard operating procedures. *Journal of Dairy Science*, 103(12), pp. 11524–11534. <https://doi.org/10.3168/jds.2020-18487>
- Muhammad, T. (2017). Efektivitas Peraturan Gubernur Tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Pemerintahan Di Pemerintah Di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *KATALOGIS*, 5(2), pp. 202–212.
- Nur'aini, F. (2020). *Standart Operating Procedure Cara Praktis dan Efektif Menerapkan SOP di Segala Macam Bisnis* (1st ed.). Yogyakarta: QUADRANT.
- Pinontoan, M. E., Dengo, S., & Ruru, J. (2019). Implementasi Standar Operasional Prosedur Dalam Pelayanan BPJS Kesehatan Di RSUD Prof. Dr. Kandou Manado. *JAP: Jurnal Administrasi Publik*, 3(31), pp. 9–25.
- Prasanna, K. (2013). Standard Operating Procedures for Standalone Hotels. *Journal of Management Sciences*, 10(1), pp. 180–194.
- Santosa, J. D. (2014). *Lebih memahami SOP (Standard Operating Procedure)*. Surabaya: Kata Pena.
- Setiawan, D. (2018). Analisa Standar Operasional Prosedur CV. Apotek Lawang Gali. *AGORA*, 6, pp. 1–7.
- Setiawan, G. (2004). *Impelentasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Steiner, P. N. (2014). Standard Operating Procedures (SOP) in Emergency Situations Management in Health System. *Management in Health*, 18(4), pp. 14–16.

- Sulistiani, A. S. (2016). Standar Operasional Prosedur (SOP) Administrasi Kependudukan Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sambutan. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 4(1), pp. 53–63.
- Susetyaningsih, A. (2008). *Analisis Faktor Keahlian dan Kepercayaan Pada Tenaga Penjualan Terhadap Kepuasan Nasabahguna Mencapai Loyalitas (Studi Kasus pada Asuransi Jasindo Cabang Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Tambunan, R. M. (2008). *Pedoman teknis penyusunan standard operating procedures (SOP)*. Jakarta: Maiestas Publishing.
- Wahab. (2008). *Tujuan Penerapan Program*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Winata, S. V. (2016). Perancangan Standard Operating Procedure (SOP) Pada Chocolab. *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 1(1), pp. 77–86.