

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Manajemen Pergudangan

Manajemen pergudangan adalah suatu sistem pengelolaan gudang yang mengatur proses penanganan barang semenjak dari penerimaan sampai dengan pengirimannya. Seluruh proses dilakukan dengan mempergunakan, antara lain suatu sistem administrasi (biasanya dengan pencatatan dibantu oleh perangkat komputerisasi), dan peralatan gudang yaitu, bangunan, *pallet*, *forklift*, lori dan rak.¹ Tujuan manajemen pergudangan adalah dengan mengoptimalkan penggunaan ruang di dalam gudang, mengefektifkan pekerjaan karyawan dan peralatan gudang, menyediakan akses ke inventori terbaik bagi karyawan gudang, dan menjamin efektivitas pergerakan inventori atau barang di dalam gudang.

1.1.1 Gudang dan Pergudangan

Gudang dan pergudangan merupakan dua hal yang saling berkaitan. Berikut pengertian keduanya menurut para ahli.

1. Gudang
 - a. Gwynne Richards (2011), gudang adalah fasilitas khusus yang bersifat tetap, yang dirancang untuk mencapai target tingkat pelayanan dengan total biaya yang paling rendah.²
 - b. Iwan Nova (2012), gudang merupakan bagian dari logistik perusahaan yang menyimpan produk (bahan baku, barang setengah jadi, barang jadi dan suku cadang) dan diantara tempat asal dan pemakaian, serta memberikan informasi tentang status, kondisi dan penggunaan barang yang disimpan.³

¹ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. hal. 1

² Irawan, Abdi. 2014. *Analisis Discrepancy pada Perusahaan Jasa Manajemen Warehouse di PT Cipta Krida Bahari Samarinda*. Jurnal Untag. 3, 1-11

³ Ibid.

- c. John Warman (2004), gudang adalah bangunan yang dipergunakan untuk menyimpan barang dagangan. Pergudangan (kata kerja) adalah kegiatan menyimpan barang di dalam gudang.⁴
- d. Lambert (1993), gudang adalah bagian dari sistem logistik perusahaan yang menyimpan produk-produk (*raw material, spare parts, goods-in-process, finished goods*) dan antara titik sumber (*point of origin*) dengan titik konsumsi (*point of consumption*), serta menyediakan informasi kepada manajemen mengenai status, kondisi, dan disposisi dari item-item barang yang disimpan.⁵

2. Pergudangan

Menurut Warman (2004), pergudangan adalah sebuah bagian dalam sebuah sistem logistik perusahaan yang berfungsi untuk menyimpan produk-produk perusahaan (baik itu bahan baku, part produk, produk dalam proses, ataupun produk jadi) pada dan diantara titik asal produk (produsen) dan pada titik konsumsi (konsumen), serta menyediakan informasi bagi manajemen mengenai status, kondisi, serta arus atau perpindahan produk yang disimpan dalam gudang.⁶ Sementara itu, menurut Lucas dan Rumsari (2004), pergudangan merupakan serangkaian kegiatan pengurusan dalam penyimpanan logistik mulai dari kegiatan penerimaan, pencatatan, pemasukan, penyimpanan, pengaturan, pembukuan, pemeliharaan, pengeluaran dan pendistribusian sampai dengan kegiatan pertanggungjawaban pengelolaan gudang (pembuatan laporan-laporan) dengan tujuan mendukung kontinuitas kerja unit kerja, sekaligus mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.⁷

2.1.2 Aktivitas Pergudangan

Menurut Martono (2015), ada berbagai macam aktivitas dalam pergudangan, diantaranya sebagai berikut.

⁴ Irawan, Abdi. 2014. Analisis Discrepancy pada Perusahaan Jasa Manajemen Warehouse di PT Cipta Krida Bahari Samarinda. Jurnal Untag. 3, 1-11

⁵ Ibid.

⁶ Kusuma, Yuliana. 2017. Analisis Sistem Manajemen Pergudangan pada CV Sulawesi Pratama Manado. Jurnal EMBA. Vol. 5, 602-6011

⁷ Raharjo, Benedictus. 2017. Perancangan Sistem Manajemen Gudang Material Penunjang di PT XYZ. Jurnal Teknik Industri. Vol. 12, No. 2

1. *Receiving*

Kegiatan *receiving* terdiri dari penurunan barang dari kendaraan pengiriman (*unloading*), pembukaan bungkusan material, pemeriksaan kesesuaian material dengan daftar pengiriman barang (*packing list*), melakukan pemeriksaan kualitas barang, memutuskan kualitas barang, memutuskan kualitas barang (apakah diterima, ditolak, atau diterima dengan syarat), dan penanganan barang untuk disimpan di gudang pada kondisi ditolak dan mungkin juga kondisi diterima dengan syarat barang yang diterima perusahaan bisa dikembalikan langsung kepada perusahaan pengirimnya atau disimpan sementara untuk diambil oleh perusahaan pengirim pada periode lain. Selama masa penyimpanan sementara dibutuhkan tempat yang kondusif dan sebaiknya dipisahkan dari *inventory* lain supaya proses pengambilannya efektif.

2. *Put Away*

Put away adalah kegiatan pengiriman barang dari lokasi *receiving* ke lokasi penempatan *inventory*. Kegiatan ini bisa dilakukan manual oleh tangan manusia sendiri atau dengan bantuan alat. Pemilihan alat yang digunakan dilakukan berdasarkan ukuran *inventory*. Keberhasilan kegiatan *put away* harus melihat berat barang, kecepatan pengiriman, sifat, perlakuan dan berat barang.

3. *Storage*

Tujuan penyimpanan *inventory* adalah:

- a. Kecukupan kapasitas dan efisiensi pemakaian tempat penyimpanan.
- b. Pengendalian kualitas dan kuantitas material selama penyimpanan
- c. Pasokan kebutuhan material untuk pemakai.
- d. Kerapihan dan perawatan tempat dan alat penyimpanan.
- e. Keselamatan orang dan lingkungan disekitar tempat penyimpanan.

Storage bisa dibagi berdasarkan fungsi area di dalam gudang. Misalnya, gudang bahan mentah, gudang barang jadi gudang dengan perlakuan khusus terhadap suhu, sifat (cair, padat, gas, mudah terbakar, waktu kadaluwarsa), area yang disewa oleh perusahaan tertentu, area berdasarkan pemasok, atau harga.

4. *Picking*

Kegiatan ini mencakup penerimaan dan pemrosesan order, mencari lokasi penempatan barang, meletakkan barang pada tempat penyimpanan, mengambil barang yang dipesan, pengecekan kondisi fisik dan jumlah barang, sampai dengan penyerahan barang kepada bagian pengiriman.

Perhatikan aturan FIFO (*First In First Out*), peralatan yang digunakan, pencatatan status barang yang diambil, dan aturan lainnya.

5. *Shipping*

Kegiatan ini mencakup pengepakan barang setelah diambil pada proses *picking*, kemudian barang diserahkan kepada kendaraan pengangkut (*loading*), konsolidasi pengiriman barang-barang lain yang akan dikirim ke tujuan (sebaiknya barang yang dikirim ke tujuan yang berdekatan menggunakan kendaraan pengiriman yang sama), sampai kegiatan persiapan dokumentasi pengiriman barang. Semakin kecil ukuran kemasan, semakin mudah penanganannya.

2.1.3 Pengeluaran Barang

Pengeluaran barang adalah pemindahan barang dari tempat penyimpanan sampai tiba di daerah persiapan pengiriman. Apabila pengeluaran barang dari tempat penyimpana tidak beraturan, ada kemungkinan beberapa barang akan tidak terdistribusikan dengan baik dan dapat berdampak terhadap kerusakan barang tersebut atau Arga yang berubah, termasuk Mali guna barang.⁸ Pengeluaran material merupakan perpindahan material dari lokasi penyimpanan atau gudang ke bagian produksi. Metode pengeluaran barang dengan sistem *first in first laut* (FIFO) digunakan untuk mengurut barang agar dihasilkan pengeluaran barang sesuai dengan urutan penerimaan. Metode ini sering digunakan di gudang produk hasil proses produksi.⁹

Prosedur pengeluaran barang dimulai dari bagian produksi mengetahui bahwa barang telah ada digudang barang jadi, bagian produksi membuat BK (Bukti Keluar Barang) dan menyerahkannya ke bagian PPIC kemudian dilakukan pengecekan terhadap stok barang, apabila stok barang mencukupi sesuai dengan BK (Bukti Keluar Barang) dari bagian produksi maka pihak gudang menandatangani BK (Bukti Keluar Barang) dan mengeluarkan barang tersebut dari gudang. Bagian PPIC memasukan data barang yang dikeluarkan dengan membuka *file* pengeluaran pada komputer.¹⁰

⁸ Pandiangan, Syarifuddin. 2017. *Operasional Manajemen Pergudangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. hal. 110

⁹ Ibid.

¹⁰ Asworowatio. 2014. *Sistem Informasi Penerimaan dan Pengeluaran Material Pada PT Laser Metal Mandiri Cikarang*. Jurnal SNIPTEK. hal. 85

2.1.4 Stock Take

1. Pengertian *stock take* atau *stock opname*

Stock take adalah bagian yang penting untuk menghitung stok riil persediaan yang ada di pencatatan sistem dengan yang ada fisiknya. Oleh karena itu, sistem persediaan harus dilakukan dalam pelaporan transaksi keuangan agar tidak terjadi sesuatu yang tidak diinginkan, seperti persediaan yang diambil tanpa izin dan persediaan yang rusak atau hilang. Alasan seperti itulah yang mengharuskan adanya *stock take* secara berkala. Proses *stock take* harus dilakukan dengan alasan bahwa kegiatan dalam sehari bukan hanya mencatat transaksi akan tetapi mencegah apa yang diperkirakan, misalnya pencurian produk, itu bisa diketahui dengan melakukan *stock take*.¹¹ Untuk pencegahan yang lain misalkan adanya kerusakan pada produk yang akan dijual, itu bisa diketahui dengan melakukan *stock take*, agar barang-barang persediaan yang rusak bisa dibuang dan pencatatan persediaannya bisa lebih riil serta penghitungan biaya kerugian atas kerusakan barang tersebut bisa rinci dan jelas.

Stock take adalah menghitung stok yang ada di gudang. Istilah *stock take* bisa juga di sebut dengan istilah *stock opname*. *Stock opname* adalah istilah lain dari penghitungan fisik persediaan. *Stock take* adalah salah satu teknik pengendalian barang dalam bisnis.¹² *Stock take* adalah penghitungan fisik persediaan barang dagang untuk dicocokkan dengan catatan perusahaan.¹³ Dengan begitu hasil akhir *stock take* adalah laporan perbedaan kuantitas barang dagang, dan penjelasannya. Perbandingan perhitungan fisik dengan data persediaan dinamakan *stock take*. *Stock take* merupakan salah satu cara pengendalian internal terhadap persediaan yang biasanya sering diterapkan oleh perusahaan-perusahaan yang memiliki barang yang jumlahnya cukup banyak. *Stock take* ini bertujuan untuk mengetahui arus masuk dan keluar barang, mengetahui barang yang hilang atau belum tercatat selama proses

¹¹ Hermiyetti. 2010. *Pengaruh Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Fraud Pengadaan Barang*. Jurusan Akuntansi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan dan Perbankan Indonesia. Jakarta

¹² Anggraeni, Fitria. 2008. *Analisis Pengaruh Peran Auditor Internal Terhadap Peningkatan Pengendalian Intern dan Kinerja Perusahaan*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta

¹³ Bayangkara, IBK. 2011. *Audit Manajemen*. Edisi Keenam. Salemba Empat. Jakarta

transaksi dalam satu periode tersebut, serta mengetahui kondisi persediaan barang jadi secara riil (Hery, 2009).¹⁴

2. Tujuan *stock opname*

Tujuan *stock opname* adalah mengontrol kesesuaian jumlah barang secara fisik lalu dicocokkan dengan data di komputer dengan menggunakan program atau *software* khusus. Tujuan diadakannya *stock opname* adalah untuk mengetahui kebenaran catatan dalam pembukuan, yang mana merupakan salah satu fungsi sistem pengendalian internal (SPI). Dengan diadakannya *stock opname* maka akan diketahui apakah catatan dalam pembukuan *stock* persediaan benar atau tidak. Jika ternyata ada selisih antara *stock opname* dengan catatan pada pembukuan, kemungkinan ada transaksi yang belum tercatat, atau bahkan ada kecurangan yang berkaitan dengan persediaan.

3. Manfaat *stock opname*

Dengan dilakukan *stock opname* dapat diambil beberapa manfaat sebagai berikut.

- a. Bisa membandingkan nilai persediaan tahun ini dengan tahun sebelumnya sebelumnya, apakah naik atautkah turun sehingga kita bisa mengetahui perkembangan usaha. cara ini termasuk cara menilai perkembangan usaha secara sederhana karena hanya meniali dari perkembangan aset tanpa peduli besarnya hutang yang timbul dari perkembangan aset tersebut.
- b. Mengetahui jumlah persediaan
- c. Untuk mencari HPP (harga pokok penjualan) pada pembuatan laporan keuangan secara *physical*.
- d. Untuk mencocok kan data dan menghitung apakah ada barang kita yang hilang. Dengan catatan kita sudah mempunyai system komputerisasi yang baik

4. Metode penghitungan *stock opname*

Dalam metode penghitungan *stock opname* juga dikenal dengan metode penghitungan sistem periodik dan penghitungan sistem persediaan secara perpetual.

a. Metode penghitungan sistem periodik

Metode penghitungan secara periodik dihitung berdasarkan persediaan yang keluar atau masuk hanya menghitung biaya atau pendapatannya saja

¹⁴ Wahyuningsih, Duwi. 2014. *Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Jadi Genteng Pada PT Varia Usaha Beton Sidoarjo*. STIESIA: Surabaya.

yang keluar, tanpa menghitung hpp dari barang tersebut, sehingga perusahaan tersebut harus menghitung pada akhir bulan penyesuaian yang terjadi untuk biaya hpp pada persediaan yang keluar pada barang tersebut, agar bisa terhitung laba rugi yang timbul. Ciri-ciri terpenting dalam sistem perpetual pada perjurnalan adalah :

- 1) Pembelian barang dagangan dicatat dengan mendebet rekening persediaan
- 2) Harga pokok penjualan dihitung untuk tiap transaksi penjualan dan dicatat dengan mendebet rekening HPP pada persediaan.
- 3) Persediaan merupakan rekening kontrol dan dilengkapi dengan buku pembantu persediaan yang berisi catatan untuk setiap jenis persediaan. Buku pembantu persediaan menunjukkan kuantitas dan harga perolehan untuk setiap jenis barang yang ada dalam persediaan.

b. Metode penghitungan perpetual

Adapun penghitungan persediaan secara perpetual yaitu menghitung barang persediaan yang keluar dengan menghitung HPP dan persediaannya langsung secara riil pada saat waktu itu. Maka pada akhir tahun tidak akan menghitung kembali berapa HPP atau persediaan yang keluar atau masuk. Untuk metode penghitungan system persediaan digunakan sebagai upaya memudahkan para pelaku transaksi keuangan untuk menentukan stock opname yang efektif dan efisien

5. Prosedur *stock opname*

a. Tahap awal

Tahap ini biasanya dilakukan jauh-jauh hari, sekitar satu minggu sebelum proses *stock opname*. Di tahap ini, komunikasi akan lebih banyak dilakukan dengan orang gudang. Hal penting yang perlu dilakukan pada tahap ini sebagai berikut.

- 1) Menginstruksikan bagian gudang untuk menyiapkan *tag/stiker* yang digunakan untuk memberi tanda stok yang telah dihitung nantinya pada saat *stock opname*.
- 2) Menginstruksikan orang gudang untuk merapikan stok dengan menatanya sesuai kode dan jenis barang, sehingga pada saat melakukan *stock opname* tidak terjadi kerancuan karena masalah lokasi barang yang tidak beraturan.
- 3) Menginstruksikan bagian gudang untuk melengkapi stok gudang dengan *barcode* yang sesuai dengan program. Jadi setiap barang yang ada di gudang harus dilengkapi dengan kode barang, ini untuk

memudahkan tim penghitung pada saat dilakukannya proses *stock opname*.

- 4) Menginstruksikan bagian gudang untuk menyiapkan stiker dengan tulisan “tidak dihitung”. Stiker ini nantinya digunakan untuk barang-barang yang tidak perlu dihitung pada saat dilakukannya *stock opname*. Barang-barang yang tidak perlu dihitung ini antara lain:
 - a) Barang/stok yang masuk selama proses *stock opname*, atau yang masuk setelah tanggal *cut off stock opname*.
 - b) Barang yang bersifat titipan dari pihak lain atau yang sering disebut *konsinyasi*. Barang ini tidak perlu dihitung karena tidak boleh diakui sebagai stok.
 - c) Barang rusak yang sudah tidak bisa diretur dan yang nilainya disepakati untuk dihapus. Barang seperti ini sebaiknya juga disendirikan penyimpanannya di dalam gudang.

b. Tahap persiapan

Pada tahap ini artinya hari pelaksanaan *stock opname* sudah mendekati hari yang sudah dijadwalkan. Tahap persiapan ini biasanya dilakukan pada 1 hari sebelum jadwal *stock opname*. Hal yang perlu dilakukan pada tahap ini antara lain:

- 1) Memanggil semua tim untuk melakukan *briefing* terkait pelaksanaan *stock opname*. Di sini perlu dijelaskan mengenai tugas masing-masing orang yang akan terlibat dalam proses *stock opname*.
- 2) Menginstruksikan bagian gudang untuk melengkapi inputan terkait mutasi barang sampai dengan jam tutup operasional pada H-1.
- 3) Menginstruksikan bagian gudang untuk menghentikan mutasi barang terhitung sejak tutupnya jam operasional sampai dengan selesainya proses *stock opname*

c. Tahap *stock opname*

Tahap ini adalah hari di mana *stock opname* dilakukan. Hal yang harus dilakukan pada langkah ini adalah

- 1) Memastikan kembali bahwa semua transaksi terkait stok sudah ter-input semua ke program.
- 2) Setelah semua stok sudah ter-input ke program, *print* semua stok dari program sebagai pedoman stok. Hasil *print* ini kemudian dibagikan kepada bagian *accounting* di masing-masing tim *stock opname*. Usahakan yang menerima hasil *print* bukanlah orang gudang, karena

orang gudang tidak boleh tahu stok versi program pada saat melakukan penghitungan.

- 3) Proses *stock opname* mulai berjalan, setiap stok yang sudah dihitung diberi *tag/stiker* agar tidak terjadi *double counting*.
- 4) Setiap lembar stok yang telah penuh diisi dengan hasil *opname* diserahkan ke bagian tim *input* untuk mulai disalin ke *excel* terlebih dahulu. Format *excel* yang digunakan ini harus bisa menunjukkan perbandingan stok versi program dengan hasil *stock opname*, sehingga bisa diketahui stok mana saja yang terjadi selisih.
- 5) Kemudian setelah proses *stock opname* selesai, yang perlu dilakukan selanjutnya adalah melakukan pengecekan ulang atas stok yang selisih. Apakah terjadi salah hitung atau memang terjadi selisih atas stok.
- 6) Setelah semua proses selesai, maka hasil *stock opname* tersebut diserahkan ke bagian *accounting* untuk dilakukan *adjustment stock* atau penyesuaian persediaan ke program.

2.1.5 Material MDF, HDF dan PB

MDF adalah kepanjangan dari *medium density fiberboard*. Kayu MDF ini merupakan jenis kayu olahan yang dibuat dari serpihan kayu yang dipadatkan. Kayu MDF ini dijual dalam bentuk lembaran menyerupai [triplek](#) atau [papan](#). Kemudian bisa diolah kembali menjadi sebuah furnitur yang fungsional. Kayu MDF sering diolah kembali menjadi furnitur rumah. Beberapa di antaranya adalah lemari, meja belajar, laci, kusen jendela, dan sebagainya.

Gambar 2.1 Contoh kayu MDF



Sumber: Indonesia.alibaba.com

HDF adalah kepanjangan dari *high density fiberboard*. Kayu HDF memiliki kepadatan tinggi sehingga mudah patah. Dinilai dari kepadatannya, kayu MDF lebih unggul dibandingkan dengan kayu olahan lain seperti kayu HDF dan *particle board*. Kayu MDF ini memiliki kepadatan *medium* sehingga tidak mudah patah dan bengkok.

Gambar 2.2 Contoh kayu HDF



Sumber: Indonesia.alibaba.com

Kayu MDF memiliki sejumlah keunggulan. Di antaranya adalah tekstur permukaannya lebih halus dibandingkan dengan *polywood* atau [kayu multipleks](#) sehingga nyaman untuk disentuh dan tidak perlu diampelas kembali saat akan dibentuk. Proses pengecatan juga menjadi lebih mudah karena seluruh permukaannya bisa tertutup dengan sempurna.. Meski memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan kayu olahan lain, ternyata kayu MDF masih memiliki kelemahan. Di antaranya adalah bisa menyerap air sehingga mudah diserang jamur dan lapuk, serta penempatannya terbatas yakni di dalam ruangan kering saja. Meski daya tahannya kuat, kayu MDF tidak bisa mengikat sekrup dan paku sekuat [kayu solid](#). Bagian permukaannya juga terlalu halus sehingga tidak bisa menempel dengan baik jika menggunakan lem putih. Selain itu, motif alami kayu tidak akan terlihat pada permukaannya.

Partikel board (PB) merupakan papan yang terbuat dari partikel kayu (baik kayu yang dihancurkan menjadi serbuk kasar ataupun berasal dari sisa pekerjaan kayu) yang dicampur dengan kimia khusus kemudian dipadatkan / dipres dengan mesin bertekanan tinggi. Kualitas *particle board* yang terdapat di pasaran sangat bervariasi dilihat dari kepadatannya. Kepadatan *particle board* diukur dengan satuan E (*emission*) dan kualitas yang paling baik untuk *particle board* adalah E = 0 (nol).

Gambar 2.3 Contoh kayu PB



Sumber: Indonesia.alibaba.com

Kelemahan kayu olahan jenis ini adalah tidak dapat menopang beban yang terlalu berat karena akan melengkung. Penggabungan particle board juga memerlukan lem atau sekrup khusus. Jika disatukan dengan sekrup biasa atau paku, akan sering kali lepas. Selain itu, *finishing particle board* tidak bisa dengan cat atau *coating* karena tekstur permukaannya yang kasar. Untuk menutupinya, biasanya dipakai lapisan *vinir* atau kertas tiruan (*fancy paper*).

1.2 *Standard Operating Procedure* (SOP)

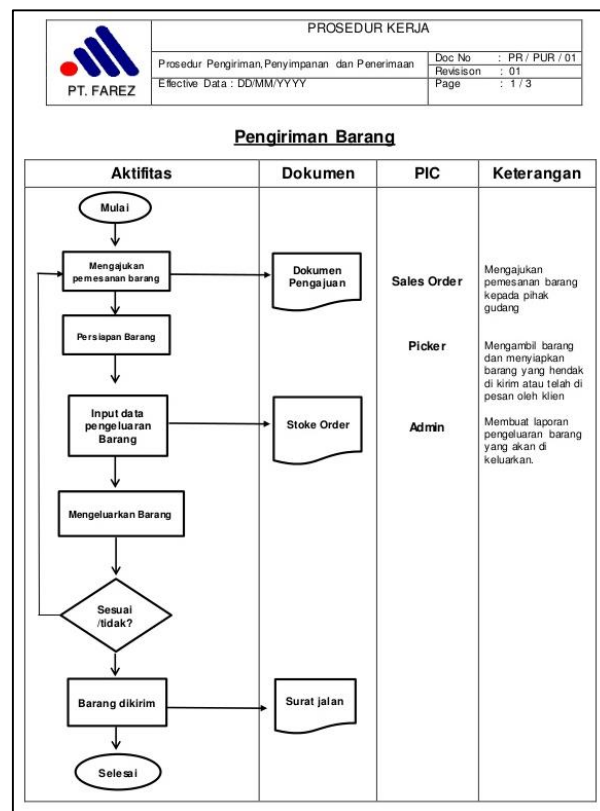
Setiap perusahaan memiliki aktivitas operasional yang berbeda-beda. Begitu juga dalam satu perusahaan memiliki aktivitas yang berbeda tiap divisi. Setiap aktivitas harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, SOP menjadi suatu alat yang digunakan sebagai acuan prosedur atau pedoman kerja bagi karyawan sehingga aktivitas yang dikerjakan sesuai dengan prosedur perusahaan. Pada dasarnya SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan suatu perangkat lunak yang mengatur suatu tahapan proses kerja atau suatu prosedur.¹⁵ Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, selain jelasnya urutan dan langkah-langkahnya, diperlukan juga suatu standar kerja yang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berkenaan dengan ini, standar kerja merupakan suatu garis referensi manajemen atau dasar perbandingan.¹⁶

¹⁵ Budiharjo, M. 2014. *Panduan Praktis Menyusun SOP*. Jakarta: Raih Asa Sukses. hal. 7

¹⁶ Sayuti, J. 2012. *Pentingnya Standard Operasional Prosedur Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dalam Perusahaan*. Jurnal Ilmiah

Menurut Tambunan (2008), SOP merupakan suatu pedoman yang berisi prosedur standar yang berada pada suatu organisasi yang berguna untuk memastikan bahwa semua keputusan, tindakan, penggunaan fasilitas-fasilitas proses dilakukan oleh orang-orang yang berada pada organisasi berjalan secara efisien, efektif dan sistematis.¹⁷ Sementara itu, menurut Sailendra (2015), SOP merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar.¹⁸ Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa SOP adalah suatu pedoman kerja yang menjadi acuan pekerja dalam melakukan suatu tindakan atau aktivitas agar berjalan secara efektif dan efisien dan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan.

Gambar 2.4 Contoh *Standard Operating Procedure* (SOP)



Sumber: Slideshare.net

¹⁷ Tambunan, Rudi M. 2008. *Standard Operating Procedure (SOP)*. Jakarta : Maiestas Publishing. hal. 79

¹⁸ Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans IdeaPublishing. hal. 11

2.2.1 Tujuan dan Manfaat SOP

1. Tujuan SOP

Menurut Purnamasari (2015), terdapat beberapa tujuan dari SOP seperti uraian berikut ini.

- a. Memberikan sebuah rekaman kegiatan dan pengoperasiannya secara praktis.
- b. Mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
- c. Membentuk kedisiplinan kepada semua anggota organisasi baik dalam institusi, organisasi, maupun perusahaan.
- d. Menjaga tingkat kinerja yang konsisten pada masing-masing unit kerjanya.
- e. Memperlancar pekerjaan atau tugas bagi karyawan.
- f. Ketika ada penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang SOP ini bisa dijadikan sebagai dasar hukum yang kuat untuk mengambil tindakan.
- g. Memberikan kemudahan dalam menyaring, menganalisis, dan membuang hal-hal atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan prosedur.
- h. Untuk meminimalkan kesalahan atau kegagalan, keraguan, dan inefisiensi.
- i. Memperbaiki kualitas atau performa karyawan itu sendiri. Membantu menguatkan regulasi perusahaan.
- j. Memastikan efisiensi tiap-tiap aktivitas operasional.
- k. Menjelaskan segala peralatan untuk keefektifan program pelatihan.
- l. Memberikan kemudahan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga semua karyawan menyadari akan tanggung jawab pekerjaan, memahami, dan mengetahui hak dan kewajibannya.
- m. Melindungi organisasi atau unit kerja dan karyawan dari malapraktik atau kesalahan lain.¹⁹

2. Manfaat SOP

Menurut Fatimah (2015), terdapat beberapa manfaat dari SOP seperti uraian berikut ini.

- a. Meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
- b. Mempermudah serta menghemat waktu dan tenaga dalam program *training* karyawan.
- c. Sebagai sarana untuk mengomunikasikan pelaksanaan suatu pekerjaan.

¹⁹ Purnamasari, Evita P. 2015. *Panduan Menyusun SOP*. Yogyakarta: Kobis. hal. 16

- d. Menjadi acuan dalam melakukan penilaian terhadap proses layanan.
- e. Memudahkan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai konsumen.
- f. Pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen.
- g. Mengurangi beban kerja serta dapat meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
- h. Menjadi alat komunikasi antara pelaksana dan pengawas serta membuat pekerjaan diselesaikan secara konsisten.
- i. Membantu dalam melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional perusahaan.
- j. Membantu mengendalikan dan mengantisipasi apabila terdapat suatu perubahan kebijakan.
- k. Mempertahankan kualitas perusahaan melalui konsistensi kerja karena perusahaan telah memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis.
- l. Menjadi dokumen aktivitas proses bisnis perusahaan.²⁰

2.2.2 Tahapan Penyusunan SOP

Menurut Sailendra (2015), tahapan penyusunan SOP diuraikan sebagai berikut.

1. Dapatkan informasi sebanyak mungkin mengenai proses kerja. Hal ini bisa dilakukan dengan cara berdiskusi dan melakukan *interview* dengan Kepala Departemen yang sedang menjabat pada posisi yang akan dibuat SOP.
2. Catat efisiensi waktu, biaya, dan hal penting lainnya untuk kemungkinan sistem yang akan digunakan.
3. Melakukan *brainstorming* terlebih dahulu untuk menerima pendapat dan masukan. *Brainstorming* bisa melibatkan *staff*, *customer*, dan pihak-pihak lain yang terlibat.
4. Buat terlebih dahulu *draft* baku untuk dilakukan pembahasan dengan tim.
5. Uji coba instrumen yang ada dengan *draft* SOP yang telah menjalani proses pembahasan.
6. Jika SOP dirasa sudah cukup efektif dan efisien, minta persetujuan pimpinan, setelah sebelumnya dibuat *draft* revisi final atas SOP tersebut.

²⁰ Fatimah, Endah Nur. 2015. *Strategi Pintar Menyusun SOP*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press. hal. 52-53

7. Gunakan bahasa yang mudah dibaca, dipahami, dan dilaksanakan.
8. Tuliskan langkah demi langkah secara bertahap.
9. Gunakan kata kerja dalam kalimat aktif karena diharapkan pembaca melakukan sesuatu.
10. Gunakan kalimat positif dan hindari kata tidak dan jangan.
11. Buat bagan alurnya (*flowchart*).
12. Buat penjelasan yang dibutuhkan.
13. Buat dan cantumkan dokumen pendukung.
14. Cantumkan tanggal pembuatan SOP serta tanggal revisi.
15. Cantumkan petugas pembuat SOP dan siapa yang mengesahkan.
16. Cantumkan tanggal waktu pelaksanaan.²¹

2.2.3 *Flowchart*

Pengertian *flowchart* adalah representasi grafik yang menggambarkan setiap langkah yang akan dilakukan dalam suatu proses, yang merupakan alat bantu yang banyak digunakan untuk menggambarkan sistem secara pisikal. Dari pengamatan yang dilakukan dapat digambarkan bentuk dari *flowchart* sistem informasi akademik.²² *Flowchart* merupakan bagan alir yang menunjukkan arus dari laporan dan formulir termasuk tembusan-tembusannya. Bagan alir dokumen ini menggunakan simbol-simbol yang sama dengan yang digunakan di dalam bagan alir sistem.²³ Bagan alir merupakan teknik analitik yang digunakan untuk menjelaskan aspek-aspek sistem informasi secara jelas, tepat dan logis. Diagram alir merupakan serangkaian transaksi yang digunakan oleh sebuah perusahaan, sekaligus menguraikan aliran data dalam sebuah sistem.²⁴ Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *flowchart* adalah bagan alir yang menggambarkan sebuah alur proses dalam bentuk simbol-simbol yang saling terhubung. Simbol-simbol pada *flowchart* dapat dilihat pada Tabel 2.1.

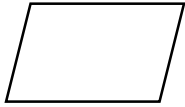



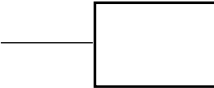
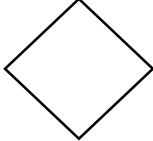

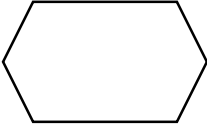

²¹ Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing. hal. 55

²² Baraja, Abdilah. 2009. *Implementasi Sistem Informasi Akademik Universitas Surakarta*. Journal Speed. Vol. 1. No. 2. hal. 11



²³ Jogiyanto, Hartono. 2005. *Analisis Dan Desain Sistem Informasi Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Andi Yogyakarta

²⁴ Krismiaji. 2010. *Sistem Akuntansi Informasi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Tabel 2.1 Simbol Pada *Flowchart*

SIMBOL	ARTI
<p><i>Input/Output</i></p> 	Merepresentasikan <i>input</i> data atau <i>output</i> data yang diproses atau informasi.
<p>Proses</p> 	Mempresentasikan operasi
<p>Penghubung</p> 	Keluar ke atau masuk dari bagian lain <i>flowchart</i> khususnya halaman yang sama
<p>Anak panah</p> 	Merepresentasikan alur kerja
<p>Penjelasan</p> 	Digunakan untuk komentar tambahan
<p>Keputusan</p> 	Keputusan dalam program
<p><i>Predefined Process</i></p> 	Rincian operasi berada di tempat lain
<p><i>Preparation</i></p> 	Pemberian harga awal
<p><i>Terminal Point</i></p> 	Awal atau akhir <i>flowchart</i>

Lanjutan Tabel 2.1

<p><i>Punched Card</i></p> 	<p><i>Input atau output yang menggunakan kartu berlubang</i></p>
<p>Dokumen</p> 	<p><i>Input atau output dalam format yang dicetak</i></p>

Sumber: Ilham Akhsanu, 2017

2.2.4 Instruksi Kerja

Instruksi kerja merupakan dokumen yang mengatur secara rinci dan jelas urutan suatu aktivitas yang hanya melibatkan satu fungsi saja sebagai pendukung.²⁵ Di dalam dokumen instruksi kerja, biasanya merinci langkah demi langkah urutan sebuah aktivitas yang bersifat spesifik atau bersifat teknis.²⁶

Perbedaan mendasar antara instruksi kerja dan prosedur adalah pada ruang lingkup aktivitas yang diatur. Prosedur dibuat untuk mengatur sebuah proses atau aktivitas yang melibatkan banyak pihak (lintas personel atau lintas unit kerja), serta menerangkan apa, kenapa, di mana, kapan, siapa, dan bagaimana prosedur tersebut dilaksanakan. Sementara itu, instruksi kerja berlaku pada lingkup yang terbatas, seperti pada fungsi atau departemen tertentu, individu tertentu, peralatan tertentu, atau aktivitas tertentu (misalnya menerangkan tentang rincian pelaksanaan satu aktivitas tertentu dalam prosedur).²⁷

Di dalam sebuah instruksi kerja, harus terdapat unsur-unsur sebagai berikut.

1. Judul
2. Fungsi/unit kerja yang melaksanakan aktivitas yang diatur dalam instruksi kerja
3. Tujuan instruksi kerja
4. Lingkup aktivitas yang dicakup dalam instruksi kerja tersebut
5. Definisi istilah dan akronim yang digunakan dalam instruksi kerja
6. Kualifikasi pelaksana aktivitas yang diatur dalam instruksi kerja
7. Nama dan spesifikasi peralatan
8. Indikator dan ukuran keberhasilan

²⁵ Tathagati, Arin. 2015. *Step By Step Membuat SOP*. Jakarta: Efata Publishing. hal. 83

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

9. Dokumen terkait atau lampiran-lampiran
10. Siapa yang menyiapkan instruksi kerja
11. Siapa yang menyetujui instruksi kerja
12. Tanggal pengesahan²⁸

Penyusunan instruksi kerja yang paling tepat adalah dilakukan oleh personel yang sehari-hari melaksanakan tugas tersebut. Personel tersebut memahami proses kerja dan masalah yang mungkin timbul dalam proses tersebut.²⁹ Contoh instruksi kerja dapat dilihat pada Gambar 2.2.

Gambar 2.5 Contoh Instruksi Kerja

UNIT KERJA : SEKRETARIS		NOMOR : 005/TKI/IX/2013
JUDUL : PENERIMAAN SURAT MASUK		REVISI KE : 1
		BERLAKU TMT : 9 September 2013
		HALAMAN : 1 dari 1
<p>I. REFERENSI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pedoman Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 2. Pedoman Korespondensi PT Prima Asoluta <p>II. INSTRUKTUR KERJA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sekretaris menerima surat masuk 2. Sekretaris memberi nomor surat masuk 3. Sekretaris melihat surat masuk ditujukan kepada siapa 4. Sekretaris memasang form disposisi yang sesuai, kemudian diletakkan di meja pejabat yang dituju 5. Setelah mendapat disposisi, sekretaris memfotokopi surat masuk untuk didistribusikan sesuai disposisi 6. Sekretaris mengarsipkan copy surat masuk ke folder surat masuk <p>III. LAMPIRAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagram Alir Tata Kerja Individu Penomoran Surat Masuk 2. Format Logbook Buku Surat Masuk 3. Formulir Disposisi 		
Disiapkan oleh		Disetujui oleh
Sekretaris Tim ISO, Jenny Hariadi	Manajer Administrasi, Sinta Setiadi	Sekretaris Perseroan, Rahman Wibowo
Tgl: 5 September 2013	Tgl: 6 September 2013	Tgl: 8 September 2013

Sumber: Arini Thatagati, 2019

²⁸ Thatagati, Arin. 2015. *Step By Step Membuat SOP*. Jakarta: Efata Publishing. hal. 83

²⁹ Ibid.

2.3 Diagram Sebab Akibat

Diagram sebab akibat adalah suatu diagram yang menggambarkan garis dan simbol-simbol yang menunjukkan hubungan antara penyebab dan akibat suatu masalah, untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan atas masalah tersebut.³⁰ Diagram sebab akibat juga dikenal sebagai diagram *Ishikawa* dan *Fishbone* diagram karena bentuknya menyerupai tulang ikan. Setiap tulang mewakili kemungkinan sumber kesalahan. Diagram ini berguna untuk memperlihatkan faktor-faktor utama yang berpengaruh pada kualitas dan mempunyai akibat pada masalah yang kita pelajari.³¹

Diagram sebab akibat ini pertama kali dikembangkan pada tahun 1950 oleh seorang pakar kualitas dari Jepang yaitu Dr. Kaoru Ishikawa yang menggunakan uraian grafis dari unsur-unsur proses untuk menganalisis sumber-sumber potensial dari penyimpangan proses.

Diagram sebab akibat dapat digunakan sebagai berikut.

1. Membantu mengidentifikasi akar penyebab dari suatu masalah.
2. Membantu membangkitkan ide-ide untuk solusi suatu masalah.
3. Membantu dalam penyelidikan atau pencarian fakta lebih lanjut.

Langkah-langkah dalam membuat diagram sebab akibat berdasarkan Montgomery (2009).

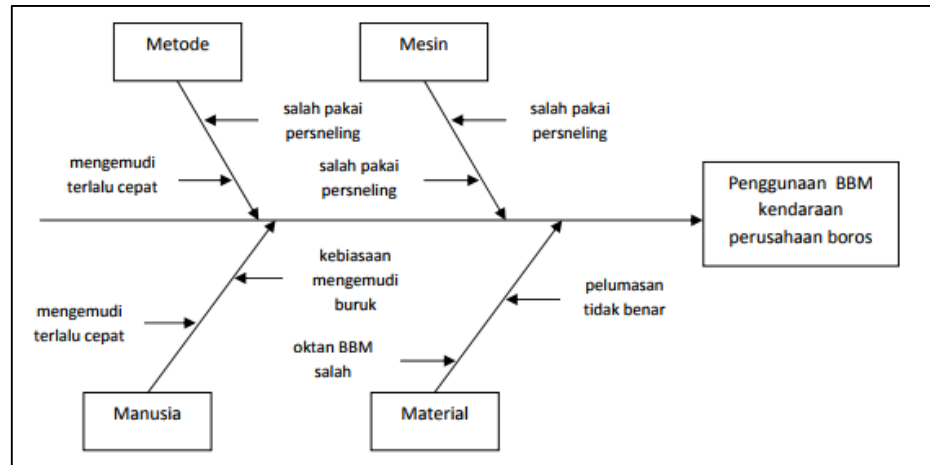
1. Mendefinisikan masalah yang terjadi pada perusahaan.
2. Menggambar sebuah garis horizontal dengan suatu tanda panah pada ujung sebelah kanan dan kotak di depannya. Akibat atau masalah yang ingin dianalisis ditempatkan dalam kotak.
3. Menuliskan penyebab utama (manusia, bahan baku, mesin, lingkungan kerja dan metode) dalam kotak yang ditempatkan sejajar dan agak jauh dari garis panah utama. Hubungan kotak tersebut dengan garis panah yang miring ke arah garis panah utama.
4. Menuliskan penyebab kecil pada diagram tersebut di sekitar penyebab utama, yang penyebab kecil tersebut mempunyai pengaruh terhadap penyebab utama. Hubungan penyebab kecil tersebut dengan sebuah garis panah dari penyebab utama yang bersangkutan.³²

³⁰ Besterfield, Dale H. 2009. *Quality Control*. Edisi-8. New Jersey: Pearson Prentice Hall. hal. 81.

³¹ Heizer dan Render. 2014. *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat. hal. 255.

³² Montgomery, Douglas C. 2009. *Introduction to Statistical Quality Control*. USA: John Wiley & Sons, Inc. hal. 203

Gambar 2.6 Contoh Diagram Sebab Akibat



Sumber : Dictio.id, 2018

Penentuan akar masalah dari diagram sebab akibat dapat dilakukan dengan cara brainstorming. Brainstorming dapat dilakukan dengan cara memperoleh informasi atau pendapat dari berbagai sumber baik secara tulisan maupun lisan. Informasi yang diperoleh secara tulisan dapat menggunakan satu alat yang disebut kuesioner atau angket.

Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui.³³ Kelebihan metode angket adalah dalam waktu yang relatif singkat dapat memperoleh data yang banyak, tenaga yang diperlukan sedikit dan responden dapat menjawab dengan bebas tanpa pengaruh orang lain. Sementara itu, kelemahan angket adalah angket bersifat kaku karena pertanyaan yang telah ditentukan dan responden tidak memberi jawaban yang sesuai dengan keadaan dirinya hanya sekedar membaca kemudian menulis jawabannya.

Skala *likert* adalah skala pengukuran yang dikembangkan oleh *Likert* (1932). Skala *likert* mempunyai empat atau lebih butir-butir pertanyaan yang dikombinasikan sehingga membentuk sebuah skor atau nilai yang merepresentasikan sifat individu, misalkan pengetahuan, sikap, dan perilaku. Dalam proses analisis data, komposit skor, biasanya jumlah atau rata-rata, dari semua butir pertanyaan dapat digunakan. Penggunaan jumlah dari semua butir pertanyaan valid karena setiap butir pertanyaan adalah indikator dari variabel yang

³³ Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

direpresentasikannya.³⁴ Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial.³⁵

Tabel 2.2 Format Instrumen Penelitian Menggunakan Skala *Likert* Dalam Bentuk Checklist

No.	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Prosedur kerja yang baru itu akan segera diterapkan diperusahaan anda		√			
2.					

Sumber: Sugiyono, 2016

Data tersebut juga dapat dianalisis dengan menghitung rata-rata jawaban berdasarkan skor setiap jawaban dari responden. Berdasarkan skor yang telah ditetapkan dapat dihitung sebagai berikut.

Tabel 2.3 Jumlah Jawaban Responden Tiap Indikator Pilihan

Keterangan	Jumlah yang memilih	Nilai tiap pilihan	Jumlah Skor
Sangat Setuju (SS)	25	5	125
Setuju (S)	40	4	160
Kurang Setuju (KS)	5	3	15
Tidak Setuju (TS)	20	2	20
Sangat Tidak Setuju (STS)	10	1	10
Total Jumlah Skor			350

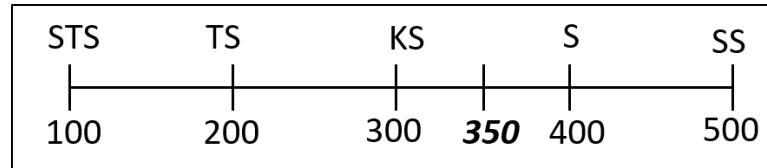
Sumber: Sugiyono, 2016

Jumlah skor ideal (kriterium) untuk seluruh item = $5 \times 100 = 500$ (seandainya semua menjawab SS). Jumlah skor yang diperoleh dari penelitian = 350. Jadi berdasarkan data itu maka tingkat persetujuan terhadap metode kerja baru = $(350 : 500) \times 100\% = 70\%$ dari yang diharapkan (100%). Secara kontinum dapat digambarkan seperti berikut.

³⁴ Budiaji, Weksi. 2013. *Skala Pengukuran Dan Jumlah Respon Skala Likert*. Jurnal Ilmu Pertanian Dan Perikanan. Vol. 2. No. 2. hal. 129.

³⁵ Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Gambar 2.7 Interval tiap Pilihan



Sumber: Sugiyono, 2016

Jadi berdasarkan data yang diperoleh dari 100 responden maka rata-rata 350 terletak pada daerah setuju.