

**ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KERJA KARYAWAN
BENGKEL AUTO DAKAR PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

DWI AGUSTINA

210717178

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

2021

ABSTRAK

Agustina, Dwi. Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengkel Auto Dakar Ponorogo. *Skripsi*. 2021. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Dr. Aji Damanuri M.E.I.

Kata Kunci: Standar Operasional Prosedur, Kualitas Kerja.

Untuk menciptakan suatu perusahaan yang baik, dibutuhkan penerapan SOP yang baik. Standar operasional prosedur (SOP) merupakan suatu standar tertulis yang digunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua karyawan melaksanakan SOP dengan baik, hal ini dikarenakan ada beberapa karyawan yang masih melanggar aturan dan justru sering terjadi kelalaian hingga dapat menghambat pelaksanaan proses pengerjaan, serta berdampak pada kualitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan: (1) untuk menganalisis pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo. (2) untuk menganalisis manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap kualitas kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian *field research* atau penelitian lapangan dan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) prosedur kerja dikatakan baik apabila mencakup 7 dimensi yaitu meliputi efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batasan pertahanan. Dari ketujuh dimensi dalam pelaksanaannya dilapangan masih belum bekerja secara maksimal yang meliputi efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, dan perlindungan tenaga kerja. Sedangkan penyelesaian masalah, peta kerja dan batasan pertahanan belum ditemukan permasalahan yang serius. (2) Terdapat beberapa manfaat yang dirasakan dari adanya SOP tersebut yaitu karyawan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya, mereka juga mengetahui posisi kerja masing-masing. Jika dilihat dari kualitas kerja dari segi aspek ketepatan waktu, kelengkapan dan kerapian belum dirasakan manfaatnya secara keseluruhan. Hal ini dapat dilihat dari segi ketepatan waktu bahwa keterlambatan bahan baku menyebabkan karyawan bekerja kurang maksimal dan mengalami keterlambatan dalam proses pengerjaan. Kemudian kedua segi kelengkapan yaitu kendalanya musim hujan menyebabkan alur dan proses pengerjaan tidak berjalan semestinya mengakibatkan karyawan kurang memperhatikan ketelitian dalam proses pengecatan. Dari segi kerapian, banyak karyawan kurang rapi dalam proses pengecatan (*mixing*) ditemukan hasil warna cat pada body mobil tidak serupa maka hasil kerjanya tersebut dikembalikan ke

bagian cat (*mixing*) dan disuruh untuk memperbaikinya, sehingga menyebabkan kerja dua kali dan ada beberapa proses belum sesuai standar. Adanya manfaat penerapan SOP menjadi pendorong serta meningkatkan kualitas kerja yang meliputi unsur ketepatan waktu, kerapian, kelengkapan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL SKRIPSI
1	Dwi Agustina	210717178	Ekonomi Syariah	Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengkel Auto Dakar Ponorogo

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 2 Agustus 2021

Mengetahui,

Ketua Jurusan Ekonomi Syariah



Menyetujui,

Dr. Aji Damanuri, M.E.I
 NIP. 19750602200212003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam
 Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengkel Auto Dakar
 Ponorogo

Nama : DWI AGUSTINA
 NIM : 210717178
 Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan penguji:

Ketua Sidang :
 Dr. Luthfi Hadi Aminudin, M.Ag
 NIP.197207142000031005

Penguji I :
 Unun Roudlotul Janah, M.Ag
 NIP.197507162005012004

Penguji II :
 Dr. Aji Damanuri, M.E.I
 NIP.197506022002121003

(.....)
 (.....)
 (.....)



Ponorogo, 21 September 2021
 Mengesahkan,
 Dekan FEBI IAIN Ponorogo

Dr. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
 NIP. 197207142000031003

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Dwi Agustina
NIM : 210717178
Jurusan : Ekonomi Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP)
Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengkel
Auto Dakar Ponorogo

Menyatakan bahawa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di *ethesis.iainponorogo.ac.id*. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.



Ponorogo, 7 Oktober 2021

Dwi Agustina

NIM 210717178

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Agustina

NIM : 210717178

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengel Auto Dakar Ponorogo.

Secara keseluruhan adalah hasil karya/penelitian saya sendiri, kecuali pada bagian tertentu yang sudah dirujuk sumbernya.

Ponorogo,

Pembuat Pernyataan



Dwi Agustina

210717178

DAFTAR ISI

COVER.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
ABSTRAK.....	vi
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Pembahasan	10
 BAB II : STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR KUALITAS KERJA KARYAWAN	
A. Kajian Teori	
1. Standar Operasional Prosedur	12
2. Kualitas Kerja.....	25
3. Sumber Daya Manusia.....	31
 B. Kajian Pustaka	

1. Studi Penelitian Terdahulu	36
-------------------------------------	----

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
B. Lokasi/Tempat Penelitian (Penelitian Lapangan).....	40
C. Data dan Sumber Data	41
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik Pengolahan Data	43
F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	45
G. Teknik Analisis Data	46

BAB IV : DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	48
1. Sejarah berdirinya bengkel Auto Dakar Ponorogo.....	48
2. Visi dan misi bengkel Auto Dakar Ponorogo.....	49
3. Struktur organisasi.....	50
4. Job deskripsi.....	50
5. Fortofolio produk.....	53
6. Alur jasa pelayanan.....	53
B. Data.....	56
1. Pelaksanaan SOP dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo.....	56
2. Manfaat SOP terhadap kualitas kerja karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo	67
C. Analisa	
1. Analisis Penerapan SOP Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.....	73
1. Analisis Manfaat SOP Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Di Bengkel Auto Dakar Ponorogo	85

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	93
B. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia usaha besarnya laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan itu sendiri sangat tergantung pada sumber daya yang dimilikinya, baik sumber modal, sumber daya manusia, ataupun sumber daya pendukung lainnya. Salah satu faktor utama yang menjadi penentu pencapaian laba dan kemajuan sebuah usaha adalah peran sumber daya manusia dalam menjalankan bidang usaha. Tidak heran jika sebuah perusahaan menempatkan sumber daya manusia sebagai asset utama untuk menjalankan usaha yang dimilikinya, karena memang pusat kegiatan usahanya sepenuhnya dikerjakan menggunakan tenaga manusia dengan bantuan mesin sebagai pendukungnya.

Peran sumber daya manusia memang sangat penting untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan. Hal ini diperlukan untuk mengimbangi kemajuan teknologi yang terus berkembang untuk menunjang berbagai kegiatan kehidupan dunia usaha. Artinya kemampuan sumber daya manusia tidak dapat diragukan lagi, harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua beban tugas yang diberikan kepadanya dan menjadi tanggung jawabnya kuantitas dan kualitas kerja yang bermutu serta mampu memberikan kepuasan hasil kinerja pada perusahaan dan kepada pelanggan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.¹ Definisi kinerja menurut Kusriyanto adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Gomes juga mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas, sering dihubungkan dengan produktivitas.²

Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, di antara faktor tersebut adalah Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Penerapan SOP yang baik, akan menunjukkan konsisten hasil kinerja, hasil produk dan proses pelayanan seluruhnya dengan mengacu kepada kemudahan, pelayanan, dan pengaturan yang seimbang. SOP mempunyai peranan penting dalam proses pengembangan perusahaan. Tanpa adanya standar baku, pengelolaan perusahaan pasti tidak memiliki keunggulan kompetitif. Dengan SOP, semua kegiatan aktivitas operasional dapat terkendali dan terpantau dengan baik. Hal ini disebabkan oleh seluruh rangkaian kegiatan operasional yang dijalankan oleh karyawan berjalan semestinya. Setiap perusahaan, bagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan

¹ Al Fadjar Ansory, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018), 208.

² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 93.

tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan. Tanpa adanya panduan yang jelas, tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan akan berjalan timpang. Itulah mengapa perusahaan membutuhkan Standar Operasional Prosedur.³

Menurut Rudi M. bahwa SOP pada dasarnya adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di dalam perusahaan. SOP digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah atau tindakan, dan penggunaan fasilitas pemrosesan yang dilaksanakan oleh orang-orang di dalam suatu perusahaan telah berjalan efektif, konsisten, standar dan sistematis.⁴ Sedangkan menurut Santoso di dalam SOP ada hal-hal pokok yang harus ada pada SOP diantaranya : 1) Efisiensi yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan atau aktivitas kerja diharapkan menjadi lebih tepat, tidak hanya cepat saja, melainkan sesuai dengan tujuan atau target hasil yang ingin diraih, 2) konsisten yaitu hal-hal yang tetap, atau tidak berubah maka bisa dikalkulasi dengan tepat, 3) meminimalisasi kesalahan yaitu SOP menjadi panduan pasti yang membimbing tiap pegawai menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis, oleh karena sistematika yang jelas itu, pegawai diharapkan tidak membuat kesalahan-kesalahan yang bisa berakibat kerugian bagi perusahaan, 4) penyelesaian masalah yaitu semua pihak yang sudah tunduk pada SOP, sehingga konflik bisa diatasi dengan relative mudah, 5)

³ Annie Sailendra, *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP* (Yogyakarta: Trans Idesa Publishing, 2015), 10.

⁴ Rudi M. Tambunan, *Pedoman Penyusuna : Standard Operating Procedures (SOP)* (Jakarta: Maiestaspublishing, 2003),3.

perlindungan tenaga kerja yaitu langkah-langkah pasti dimana memuat segala tata cara untuk melindungi tiap-tiap sumber daya dari potensi pertanggungjawaban, dan berbagai persoalan personal, 6) peta kerja yaitu pola kerja menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana, 7) batasan pertahanan yaitu SOP bisa diibaratkan sebagai pertahanan yang kokoh karena secara prosedur segala aktivitas institusi ataupun perusahaan sudah tertata dengan jelas.⁵

Dalam memajukan perusahaan maka yang paling berperan penting dalam hal ini adalah manusia itu sendiri. Manusia yang unggul dan berkualitas merupakan asset bagi perusahaan karena segala tanggung jawab yang dilaksanakan harus dikerjakan secara profesional. Sumber daya manusia sendiri menurut Wearter dan Davis pada buku Malayu S.P H menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah kontribusinya terhadap organisasi. Sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya, pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas.

Menurut Hilson dan Hayel yang dikutip oleh Wungu dan Brotoharjo bahwa *Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai (sumber daya manusia) dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Selain itu, kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas karyawan

⁵Joko Dwi Santoso, *Lebih Memahami SOP* (Surabaya: Kata Pena, 2014),10-14.

dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi secara umum.⁶

Bengkel Auto Dakar Ponorogo merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pengecatan dan perbaikan pada body mobil. Bengkel Auto Dakar Ponorogo beralamatkan di Jl. Kumbokarno No. 16 Ponorogo. Usaha ini didirikan oleh seseorang yang bernama Sudarsono Soegeng Hardono pada tahun 2012. Untuk membantu menyelesaikan pengerjaannya bengkel Auto Dakar dibantu oleh 21 karyawan, dan penempatan posisi karyawan telah dibagi sesuai keahlian masing-masing karyawan yaitu, 5 orang yang berada di dalam kantor, 2 orang sebagai petugas kebersihan dan keamanan lingkungan serta 14 orang karyawan yang berada di bagian bengkel dengan tujuan agar apa yang menjadi visi dan misi perusahaan bisa tercapai dengan baik dan dapat berjalan dengan konsisten, sistematis dan sesuai dengan tujuan maka sangat diperlukan aturan-aturan yang dapat dijadikan acuan untuk berkerja. Sehingga dalam bekerja ada batasan-batasan yang perlu dilakukan dan tidak, selain itu juga dapat mengurangi tingkat kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Salah satu aturan ataupun pedoman bagi para pekerja yang dilakukan di bengkel Auto Dakar Ponorogo adalah dengan memberikan SOP.

Sesuai dengan pengamatan penulis selama dua bulan magang di bengkel Auto Dakar Ponorogo, bahwa bengkel telah memiliki *Standart Operating Prosedure* yang harus diterapkan oleh semua karyawan sebelum

⁶ Wungu Dan Brotoharjo, *Tingkat Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem* (Jakarta: Raja Grafindo Pustaka, 2003), 57.

melaksanakan tugas/pekerjaan, agar pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana perusahaan. SOP sangat penting dalam perusahaan, apabila tidak memiliki SOP yang baik, maka pihak karyawan dan manajemen tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien serta tidak memahami ruang lingkup kerja mereka. SOP yang diterapkan dalam suatu perusahaan seringkali mengalami hambatan pada saat menjalankannya. Salah satu hambatan yang sering ditemui adalah kebiasaan yang kurang baik dari beberapa karyawan yang tidak menjalankan tugas dan pekerjaan dengan benar sehingga tindakannya tidak sesuai dengan SOP.⁷

Kebiasaan-kebiasaan karyawan yang masih kurang menerapkan secara maksimal tugas-tugas yang dijalankan meliputi ketepatan waktu, kelengkapan dan kerapian, dan komitmen kerja. Contohnya dalam hal ketepatan waktu, ketepatan waktu dalam hal absensi pun masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat tanpa ada pemberitahuan kepada atasan dengan alasan masih ada kepentingan pribadi yang harus diselesaikan, hal tersebut mengakibatkan pekerjaan menjadi lambat dan tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Untuk mengejar ketepatan waktu karyawan bekerja dengan cepat namun juga tidak menyelesaikan masalah, justru pekerjaan harus diulang dua kali karena karyawan melakukan kesalahan saat bekerja.⁸

Jika pekerja memiliki kesadaran dalam mematuhi peraturan dan memiliki kualitas bekerja yang baik maka, hal-hal yang menghambat

⁷ Sherilyn Gishella, Analisis Penerapan Standard Operational Procedure Dalam Proses Produksi Pada Pt Pertiwimas Adi Kencana.

⁸ Wahana, *Wawancara*, 5 November 2020.

berkembangnya perusahaan juga dapat dihindarkan. Hal ini juga dibuktikan dengan adanya wawancara dengan salah satu karyawan yang mengatakan bahwa hal ini sering terjadi, misalnya pada saat proses *quality control* seringkali terabaikan, padahal proses tersebut merupakan proses yang sangat penting sebelum kendaraan sampai ke customer, proses tersebut membutuhkan waktu yang tidak lama akan tetapi dibutuhkan seseorang yang ahli dan teliti dalam pengawasan hasil pekerjaan karyawan. Pada saat itu karyawan bagian *quality control* telah masuk kerja dan proses *quality control* diabaikan pada beberapa unit kendaraan, saat itu karyawan bagian finishing menyerahkan begitu saja kendaraan nya ke customer, setelah kendaraan tiba di rumah customer, customer melakukan pengecekan sendiri pada mobilnya, kemudian customer menjumpai beberapa panel yang dikerjakan dengan hasil kurang memuaskan dan melakukan complain terhadap bengkel, biaya yang dikeluarkan bengkel untuk mengerjakan ulang juga cukup besar, hal tersebut dapat merugikan bengkel. Pihak atasan sendiri juga sudah memberikan teguran secara langsung kepada karyawan yang melanggar aturan. Namun masih ada saja beberapa karyawan yang kurang memperhatikan dengan benar.

Selain dampaknya bisa terjadi kepada perusahaan, karyawan juga dapat menjadi korban pemutusan hubungan kerja, karena seringkali melakukan kesalahan. Jika dalam hal ini penerapan SOP dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh semua pihak mulai dari atasan sampai bawahan maka dapat merasakan manfaatnya baik bagi perusahaan maupun pekerjaannya karena

SOP dibuat guna meminimalisir kerugian serta mengurangi kesalahan yang sering terjadi yang bersifat berkelanjutan.⁹

Dari adanya masalah tersebut, maka peneliti terdorong ingin melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Penerapan SOP dalam meningkatkan kualitas Kerja Karyawan di Bengkel Auto Dakar Ponorogo”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka pokok masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo?
2. Bagaimana analisis manfaat standar operasional prosedur (SOP) terhadap kualitas kerja karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka, penelitian ini bertujuan :

1. Untuk menganalisis pelaksanaan standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo.
2. Untuk menganalisis manfaat standar operasional prosedur (SOP) terhadap kualitas kerja karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

⁹ Rina, *Wawancara*, 10 November 2020.

Adapun manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, pemahaman, pengetahuan, dan memberikan informasi maupun sebagai bahan rujukan mengenai wawasan yang mendalam bagi peneliti maupun pembaca dalam bidang ekonomi khususnya mengenai implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Sebagai sarana alih informasi yang dapat digunakan untuk memberikan saran atau masukan kepada pihak perusahaan terutama dalam memberikan edukasi kepada karyawan mengenai pentingnya dalam menerapkan SOP serta sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan jangka panjang maupun jangka pendek khususnya dalam hal penerapan standar operasional prosedur yang diterapkan pada perusahaan tersebut.

b. Bagi IAIN Ponorogo

Penelitian ini dapat menambah literatur kepustakaan yang dapat dijadikan sebagai rujukan bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian lebih lanjut khususnya yang berhubungan dengan standar operasional prosedur dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan.

c. Bagi peneliti yang akan datang

Sebagai media untuk menambah wawasan dan mengaplikasikan pengetahuan yang telah diperoleh berupa analisis penerapan standar operasional prosedur dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

E. Sistem Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang urutan pembahasan penelitian ini agar menjadi sebuah kesatuan yang utuh dan sistematis, maka penulis akan memaparkan sistematika pembahasan dalam penelitian ini:

Bab kesatu adalah pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah memaparkan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Berisi tentang teori Standar Operasional Prosedur (SOP) dan kualitas kerja karyawan, dan studi penelitian terdahulu.

Bab ketiga adalah metode penelitian yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi/tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, teknik pengecekan keabsahan data.

Bab keempat yaitu pemaparan data dan analisis data. Pada bab ini memuat profil perusahaan serta data dan analisis dari hasil penelitian terhadap temuan-temuan peneliti tentang analisis pelaksanaan standar operasional prosedur (SOP) di bengkel Auto Dakar Ponorogo, serta analisis manfaat standar

operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Bab kelima adalah penutup. Bab ini merupakan bab terakhir dari seluruh rangkaian pembahasan sampai bab empat, yang berisi kesimpulan dan saran-saran mengenai penerapan proses SOP dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo.



BAB II

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR KUALITAS KERJA

KARYAWAN

A. Kajian Teori

1. Standar Operasional Prosedur

a. Pengertian Standar Operasional Prosedur

Menurut M. Budihardjo, SOP adalah suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu. Oleh karena prosedur kerja yang dimaksud bersifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah, prosedur kerja tersebut dibakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai Standard operating procedure atau disingkat SOP. Dokumen tertulis ini selanjutnya dijadikan standar bagi pelaksanaan prosedur kerja tertentu tersebut.¹

Menurut Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan mengemukakan bahwa pengertian SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai

¹ M. Budiardjo, *Panduan Praktis Menyusun Sop (Standard Operating Procedure)* (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2014),7

proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa yang melakukan.²

Sedangkan menurut Tjipto Atmoko dalam bukunya Arina Dkk, SOP merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian pekerjaan sesuai dengan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administrasi dan procedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. SOP merupakan tatacara yang dibakukan yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses pekerjaan. SOP juga diartikan sebagai suatu standar tertulis yang digunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.³

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat yang sudah di jelaskan diatas bahwa SOP adalah sebuah pedoman secara tertulis yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh seluruh komponen dalam suatu organisasi maupun perusahaan dengan tujuan kegiatan yang dijalankan tidak tumpang tindih serta segala tujuan yang diharapkan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan dan berjalan secara sistematis dan konsisten.

b. Dimensi Standar Operasional

² Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Pedoman Penyusunan Standard Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.

³ Arina P. Dkk, *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Sop (Standar Operasional Prosedur)* (Depok: Huta Publisher, 2016) 31.

Menurut Santoso ada tujuh dimensi atau hal-hal pokok yang perlu ada pada SOP adalah sebagai berikut:⁴

- 1) Efisiensi
 - a) Sebagai suatu ketepatan.
 - b) Hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan atau aktivitas kerja diharapkan menjadi lebih tepat. Tidak hanya cepat saja, melainkan sesuai dengan tujuan atau target hasil yang ingin diraih.
 - c) SOP dapat dijadikan landasan agar sumber daya yang menjalankan mampu melakukan pekerjaan dengan cepat dan tepat.
- 2) Konsistensi
 - a) Sebagai ketetapan
 - b) Hal-hal yang tepat, atau tidak berubah maka bisa dikalkulasi dengan tepat.
 - c) Dibutuhkan kedisiplinan yang tinggi, tanpa disiplin yang tinggi, konsistensi tidak dapat dicapai.
- 3) Meminimalisasi kesalahan
 - a) Menjauhkan segala macam *errors* di setiap area.
 - b) Di area tenaga kerja atau pegawai misalnya yang sering mengalami segala macam *errors*.

⁴ Joko Dwi Santoso, *Lebih Memahami Sop* (Surabaya: Kata Pena, 2014), 10-14.

c) SOP menjadi panduan pasti yang membimbing tiap pegawai menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis. Oleh karena sistematika yang jelas itu, pegawai diharapkan tidak membuat kesalahan-kesalahan yang bisa berakibat kerugian bagi perusahaan.

4) Penyelesaian Masalah

a) Konflik antar relasi karyawan bisa saja terjadi. Seolah olah tidak ada penengah yang bisa memecahkan konflik yang dimaksudkan.

b) Adanya SOP menjadikan kedua belah pihak harus tunduk pada SOP tersebut.

c) Semua pihak yang sudah tunduk pada SOP, sehingga konflik bisa diatasi dengan relatif mudah.

5) Perlindungan Tenaga Kerja

a) Langkah-langkah pasti dimana memuat segala tata cara untuk melindungi tiap-tiap sumber daya dari potensi pertanggungjawaban dan berbagai persoalan personal.

b) SOP dalam hal ini dimaksudkan melindungi hal-hal yang berkaitan dengan persoalan pegawai sebagai loyalitas perusahaan dan pegawai sebagai individu secara personal.

c) SOP memberikan batas yang jelas secara sistematis agar kedua hal tersebut tidak bercampur aduk dan menimbulkan persoalan yang susah diatasi.⁵

⁵ Ibid.,

6) Peta Kerja

- a) pola dimana semua aktivittas sudah tertata rapi bisa dijalankan dalam pikiran masing-masing sebagai suatu kebiasaan yang pasti.
- b) Pola kerja menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana.
- c) Hal ini terkait dengan poin pertama yaitu efisiensi bahwa salah satu syaratnya adalah fokus terhadap peta yang harus dijalankan.
- d) *Mapping* atau memetakan suatu pekerjaan dengan pasti tentu saja membantu kemajuan perusahaan.
- e) Terkait dengan poin konsistensi, peta kerja yang jelas akan mendukung aktivitas yang lebih disiplin, sehingga kemajuan perusahaan seperti yang dimaksud bisa tercapai.

7) Batasan Pertahanan

- a) Langkah *defense* dari segala inspeksi baik dari pemerintah ataupun pihak-pihak relasi yang menginginkan kejelasan peta kerja perusahaan.
- b) SOP bisa diibaratkan sebagai benteng pertahanan yang kokoh karena secara prosedural segala aktivitas institusi ataupun perusahaan sudah tertata dengan jelas.
- c) Inspeksi yang sifatnya datang dari luar institusi atau perusahaan tidak bisa menjadikan hal-hal yang sudah termuat dalam SOP untuk merubah atau bahkan menggoyahkan perusahaan.

Sedangkan menurut Purnamasari yang dikutip oleh Aldin mengatakan bahwa hal-hal yang perlu ada di dalam SOP yaitu:⁶

- 1) Konsistensi, karena SOP sebagai suatu ketetapan atau prosedur kerja maka harus konsisten. Oleh karena itu, semua yang terlibat di dalamnya harus mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Tanpa kedisiplinan konsistensi tidak akan pernah tercapai.
- 2) Efisiensi, di dalam SOP harus ada unsur efisiensi. Karena semua aktivitas kerja diharapkan dapat dilaksanakan secara cepat, cermat, dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih. Ketika terjadi kerugian, langsung bisa dicek dari efisiensi sumber daya yang dimaksudkan.
- 3) Meminimalkan Kesalahan SOP menjadi panduan pasti atau prosedur kerja yang membimbing para karyawan agar bekerja secara sistematis. Oleh karena sistematika yang jelas ini, karyawan diharapkan tidak membuat kesalahan yang berakibat fatal bagi instansi atau perusahaan yang terkait. Melalui SOP diharapkan para karyawan dapat meminimalkan kesalahan.
- 4) Penyelesaian Masalah, kadang kala konflik bisa saja terjadi, misalnya dengan sesama karyawan, karyawan dengan supervisor, karyawan dengan pimpinan dan sebagainya. Konflik bisa menjadi berkepanjangan dan seakan-akan tidak ada yang menjadi penengah

⁶ Aldin Fitri, "Pelaksanaan Standard Operating Procedure (Sop) Sertifikasi Halal Oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) Riau (Studi Kasus Usaha Katering Di Kota Pekanbaru)," Jom Fisip Vol. 4 No. 1 – Februari – 2017,7.

untuk menyelesaikan konflik tersebut. Jika dikembalikan ke SOP yang telah disusun secara tepat maka kedua belah pihak yang sedang berkonflik harus tunduk terhadap SOP tersebut sehingga konflik pun dapat segera diatasi dengan mudah dan dicari jalan keluarnya.

5) Peta Kerja, SOP yang dibuat bisa sebagai pola dimana semua aktivitas yang dilakukan sudah tertata secara rapih dan dijalankan didalam pikiran masing-masing sebagai suatu kebiasaan yang pasti. Melalui SOP, pola kerja menjadi lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana. Hal ini akan sangat membantu dalam kemajuan perusahaan. Selain itu peta kerja yang jelas akan mendukung aktivitas lebih disiplin.

c. Format Standar Operasional Prosedur

Ada empat jenis SOP dapat dikategorikan secara umum, yaitu menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.35 Tahun 2012 yang di kutip oleh Sovia antara lain:⁷

1) Langkah Sederhana (*Simple Step*)

Bentuk SOP yang paling sederhana adalah *simple step*. Digunakan jika prosedur yang akan disusun hanya memuat sedikit kegiatan dan memerlukan sedikit keputusan yang bersifat sederhana. Format SOP ini dapat digunakan dalam situasi yang hanya ada beberapa orang yang akan

⁷ Sovia Rosalin , *Manajemen Arsip Dinamis* (Malang: Ub Press, 2017), 123-124.25

melaksanakan prosedur yang telah disusun. Dan biasanya merupakan prosedur rutin dan sederhana. Dalam *simple steps* ini kegiatan yang akan dilaksanakan cenderung sederhana dengan proses yang pendek yang umumnya kurang dari 10 langkah.

2) Tahapan Berurutan (*Hierarchical Steps*)

Hierarchical Steps merupakan format pengembangan dari *simple steps*. Format ini digunakan jika prosedur yang disusun panjang lebih dari 10 langkah dan membutuhkan informasi lebih detail, akan tetapi hanya akan memerlukan sedikit pengambilan keputusan. Dalam *Hierarchical Steps*, langkah-langkah yang telah diidentifikasi dijabarkan kedalam sub-sub langkah secara terperinci.

3) Diagram Alir (*flowcharts*)

Flowcharts merupakan format yang bisa digunakan jika dalam SOP tersebut diperlukan pengambilan keputusan yang banyak (kompleks) dan membutuhkan opsi jawaban (alternatif jawaban) seperti jawaban “ya” atau “tidak”, “lengkap” atau “tidak”, “benar” atau “salah”, dan lain sebagainya yang mempengaruhi sub langkah berikutnya. Format ini juga menyediakan mekanisme yang mudah untuk diikuti dan dilaksanakan oleh pelaksana (pegawai) melalui serangkaian langkah-langkah sebagai hasil dari keputusan yang telah

diambil. Penggunaan format ini melibatkan beberapa symbol yang umum digunakan dalam menggambarkan proses (umumnya berjumlah 30 simbol). Simbol-simbol tersebut memiliki fungsi yang bersifat khas (teknik dan khusus) yang pada dasarnya dikembangkan dari simbol dasar *flowcharts* (*basic symbol of flowcharts*) yang terdiri dari empat simbol, yaitu symbol kapsul (*terminator*), simbol kotak (*process*), simbol belah ketupat (*decisius*) dan anak panah (*arrow*).²⁶

4) Grafik (*Graphic*)

Format grafik (*graphic*) dipilih, jika prosedur yang disusun menghendaki kegiatan yang panjang dan spesifik. Dalam format ini proses panjang tersebut dijabarkan ke dalam sub-sub proses yang lebih pendek yang hanya berisi beberapa langkah. Format ini juga bisa digunakan jika dalam menggambarkan prosedur diperlukan adanya suatu foto atau diagram. Format grafik ini bertujuan untuk memudahkan dalam memahami prosedur yang ada dan biasanya ditunjukkan untuk pelaksana eksternal organisasi (pemohon). Salah satu varian dari SOP format ini adalah *SOP Format Annotated Picture* (gambar yang diberi keterangan) yang biasanya ditunjukkan untuk pemohon atau pengguna jasa sebuah pelayanan.

d. Tujuan Standar Operasional Prosedur

Pada umumnya pembuatan SOP dalam pelaksanaannya bertujuan untuk menciptakan kepastian aturan yang harus dilaksanakan dan ditaati bersama secara komitmen agar tercipta kinerja yang terstruktur, konsisten dan sistematis. Adapun tujuan SOP menurut Arina dkk. Antara lain :⁸

- 1) Agar pegawai dapat menjaga konsistensi dalam menjalankan suatu prosedur kerja.
- 2) Menghindari kesalahan, keraguan, duplikasi, dan inefisiensi.
- 3) Memudahkan proses pengontrolan pada setiap proses kerja.
- 4) Mengetahui jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi.
- 5) Memberikan keterangan atau kejelasan tentang alur proses kerja, wewenang dan tanggung jawab dalam bekerja.
- 6) Memberikan keterangan tentang dokumen-dokumen yang dibutuhkan dalam suatu proses kerja.
- 7) Melindungi perusahaan dan pegawai dari malpraktek atau kesalahan administrasi lainnya.
- 8) Mengarahkan pegawai untuk disiplin dalam bekerjanya.
- 9) Sebagai pedoman dalam mengerjakan pekerjaan rutin.
- 10) Untuk mengidentifikasi pola kerja secara tertulis, sistematis, dan konsisten agar mudah di pahami oleh seluruh pihak yang terlibat baik secara internal maupun eksternal.

⁸ Arina P. Dkk., *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Sop (Standar Operasional Prosedur)*, 36-37.

11) Memudahkan proses pemberian tugas serta tanggung jawab pada setiap unit kerja

e. Manfaat Standar Operasional Prosedur

Adapun manfaat SOP dalam perusahaan antara lain:⁹

- 1) Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya.
- 2) Meningkatkan efisesnsi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai dalam melkasanakan tugasnya.
- 4) Membantu pegawai untuk jadilebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.
- 5) Memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Memberikan informasi dalam upaya peningkatan kompentensi pegawai.
- 7) Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompotensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

⁹ Ibid., 37-38.

- 8) Memudahkan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai konsumen dilihat dari keserhanaan alur pelayanan.
- 9) Mengurangi beban kerja dan dapat meningkatkan *coparabolitu*, *credibility*, dan *defensibility*.
- 10) Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas.
- 11) Dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja pegawai.
- 12) Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas.
- 13) Memberikan efisiensi waktu karena, semua proses kerja sudah terstruktur dalam sebuah dokumen tertulis.
- 14) Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penyusunan standar pelayanan, sehingga dapat memberikan informasi yang jelas bagi kinerja pelayanan.

f. Jenis-jenis Standar Operasional Prosedur

SOP berdasarkan jenis-jenis pada sifat kegiatan dibagi menjadi dua SOP Teknis dan Administrasi.¹⁰

1) SOP Teknis

SOP Teknis merupakan prosedur yang dilakukan oleh satu orang atau pelaksana dan memiliki standar yang sangat rinci dan teliti sehingga tidak ada kemungkinan variasi yang lain. Pada umumnya SOP Teknis dicirikan dengan:

¹⁰ Rifka R.N., *Step By Step: Lancar Membuat Sop* (Depok: Huta Publisher, 2017), 9.

a) Pelaksana kegiatan berjumlah satu orang atau satu kesatuan tim walaupun pemangku lebih dari satu.

b) Berisis cara melakukan pekerjaan secara detail

Ciri-ciri tersebut diperkuat dengan contoh SOP Teknis sebagai berikut: SOP perakitan kendaraan, SOP pengujian sampel dilaboratorium, SOP pengafendaan surat dan lain-lain.

2) SOP Administratif

SOP administratif merupakan prosedur standar yang bersifat umum dan tidak rinci dari kegiatan yang dilakukan lebih dari satu orang. Pada umumnya SOP ini dicirikan sebagai berikut:¹¹

a) Pelaksanaan kegiatan berjumlah banyak atau lebih dari satu aparatur dan bukan merupakan satu kesatuan tunggal.

b) Berisi tahapan atau langkah-langkah pelaksanaan kegiatan bersifat makro ataupun mikro yang tidak menggambarkan cara melakukan kegiatan.

Contoh dari SOP administratif adalah sebagai berikut:

SOP Pelayanan perawatan kendaraan, SOP pengujian sampel di Laboratorium, SOP penanganan surat masuk dan SOP penyelenggaraan bimbingan teknis.

¹¹ Ibid., 10.

Sedangkan SOP berdasarkan cakupan besaran kegiatan ada dua jenis antara lain:

- a. SOP Makro, merupakan suatu integritas dari beberapa SOP mikro yang membentuk serangkaian kegiatan dari SOP tersebut. SOP makro tidak mencerminkan kegiatan yang dilakukannya oleh pelaksana. Contoh SOP makro adalah sebagai berikut: SOP pengelolaan surat yang merupakan SOP makro dari penanganan surat masuk.
- b. SOP Mikro, SOP yang dilihat dari segi cakupan dan besaran kegiatannya merupakan bagian dari SOP makro contoh diantaranya seperti: SOP penanganan surat masuk, SOP pemberian tanggapan terhadap surat masuk, dan SOP pengiriman surat. Pendekatan lain yang bias digunakan untuk memahami SOP mikro adalah dengan mengidentifikasi terhadap kegiatan terkait dengan SOP makro.

2. Kualitas Kerja

a. Pengertian Kualitas Kerja

Pengertian Kualitas Kerja Menurut Goetscd dan Davis. Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dari pengertian tersebut kualitas

mengandung elemen-elemen yang meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan yang mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan, serta merupakan kondisi yang selalu berubah.¹²

Kualitas kerja merupakan wujud perilaku dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan dan sesuai dengan harapan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Marcana, bahwa yang dimaksud dengan kualitas kerja yaitu wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.¹³

Kualitas kerja adalah mutu yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan standart operasional yang telah ditentukan oleh organisasi. mutu dalam hal ini bukan saja yang bersifat fisik atau barang akan tetapi juga non fisik seperti jasa. Menurut Flippo yang dikutip Sisca dkk. dalam bukunya “teori-teori sumber daya manusia” menyatakan bahwa, kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya manusia lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Dengan demikian, menurut Flippo mutu berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi.

¹²Heidjrachman & Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: Bpfe Ugm,1993),32.

¹³Ibid.

Mutu berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa.¹⁴

Sedangkan menurut Sedarmayanti kualitas kerja karyawan merupakan seorang pegawai yang memenuhi isyarat kualitatif yang dituntut oleh pekerjaannya sehingga pekerjaan itu benar-benar diselesaikan.¹⁵

Selain itu menurut Hao yang dikutip Puput Wahyu Lestari bahwa kualitas adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga teralaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dengan prosedur yang mudah dipahami oleh karyawan yang mempunyai tanggung jawab besar terhadap tugas-tugas dan kewajiban yang diberikan, baik tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual maupun tanggung jawab moral dan spiritual.¹⁶

b. Indikator Kualitas Kerja

Adapun indikator dari kualitas kerja pegawai menurut Hasibuan yang dikutip oleh Puput Wahyu Lestari, sebagai berikut:

- 1) Potensi diri, merupakan kemampuan, kekuatan, baik yang belum terwujud maupun yang telah terwujud, yang dimiliki

¹⁴Sisca Dkk., *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. 1* (T.Tp.: Yayasan Kita Menulis, 2020), 61.

¹⁵Sedar Mayanti, *Sdm & Produktivitas Kerja* (Bandung: Cv. Mandar Maju, 2011), 67.

¹⁶Puput Wahyu Lestari, "Pengaruh Kualitas Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Pelayanan Pajak Daerah provinsi Kepulauan Riau Samsat Tanjungpinang," Naskah Publikasi (2015), 5.

seorang tetapi belum sepenuhnya terlihat atau dipergunakan secara maksimal.

- 2) Hasil kerja optimal, harus dimiliki oleh seorang karyawan, karyawan harus memberikan hasil kerjanya yang terbaik, salah satunya dapat dilihat dari produktivitas organisasi, kualitas kerja, dan kuantitas kerja.
- 3) Proses kerja, merupakan suatu tahapan penting dimana karyawan menjalankan tugas dan perannya dalam suatu organisasi, melalui proses kerja ini karyawan dapat dilihat dari kemampuan membuat perencanaan kerja, kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, mengevaluasi tindakan kerja, melakukan tindakan perbaikan.
- 4) Antusiasme, merupakan suatu sikap dimana seorang karyawan melakukan kepedulian terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan pelaksanaan pelayanan yaitu kehadiran, pelaksanaan tugas, motivasi kerja, komitmen kerja,. Karyawan yang memiliki antusiasme akan senantiasa meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab hal ini selalu ditumbuhkan dalam jiwa karyawan sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.¹⁷

c. Unsur-unsur Kualitas Kerja

¹⁷Ibid.

Menurut Wilson dan Hayel kualitas kerja “*Quality Of Work*”, yaitu merupakan sejauh mana mutu seorang pegawai (sumber daya manusia) dalam menjalankan tugas-tugasnya yang meliputi:¹⁸

1) Ketepatan

Yang dimaksud dengan ketepatan yaitu ketepatan dalam segi waktu penyelesaian pekerjaan. *Timeliness* (ketepatan waktu) menurut Bernarden & Russel, merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

2) Kelengkapan

Kelengkapan mempunyai arti dalam kelas nominal atau kata benda. Yang di maksud kelengkapan disini adalah segala yang sudah dilengkapi, kegenapan atau kekomplitan dalam ketersediaan barang/benda.

3) Kerapian

Kerapian diambil dari kata rapi yang mempunyai arti teratur, baik, apik, bersih, tertib dan sebagainya. Rapi juga

¹⁸Jan Pahlevi Firdaus, “*Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Wilayah Drektoral Jendral Perbendaharaan Provinsi Nusa Tenggara Barat,*” Skripsi (Jakarta: Universitas Terbuka,2013), 28.

diartikan sebagai serba beres. Jadi kerapian adalah segala yang bersifat baik, apik, bersih, tertib, serba beres, serta menyenangkan (menyangkut pekerjaan) dan tidak asal-asalan, berjalan sebagaimana mestinya.

Selain itu menurut Matutina yang dikutip Sisca dkk. dalam bukunya “teori-teori sumber daya manusia”, mengatakan bahwa kualitas kerja sumber daya manusia mengacu pada:¹⁹

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi kepada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki oleh karyawan.
- 2) Ketrampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan.
- 3) Kemampuan (*ability*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah dari kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas kerja

Menurut Swasono dan Sulistyaningsih yang di kutip oleh Agustiani bahwa dalam mengidentifikasi ada empat

¹⁹Sisca Dkk., *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Cet.1*, 62.

kondisi yang dapat mempengaruhi kualitas kerja, yaitu:²⁰

- 1) *Security* (keamanan) yang meliputi kesehatan, keamanan bekerja, kenyamanan kantor dan pertumbuhannya.
- 2) *Equity* (kesamarataan) merupakan kesamaan pendapat pada jenis pekerjaan yang serupa baik di dalam organisasi itu sendiri maupun di dalam organisasi lain, kesamarataan, kesejahteraan, kondisi kerja dan lain-lain.
- 3) Pengembangan individu melalui peningkatan kemampuan, peningkatan kesamarataan, kesejahteraan dan lain-lain.
- 4) Demokrasi adanya berpartisipasi dalam mengambil keputusan.

3. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) atau *human resource* dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Pengertian sumber daya manusia (SDM) yaitu berawal dari kata Daya (*energi*) dalam konteks SDM mempunyai arti “Daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau

²⁰Agustiani Asis, ”Pengaruh Kualitas Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Botang Selatan,”*Ilmu Pemerintahan* 2 (2014), 2642.

kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (*competency*) untuk dinamika, artinya untuk bisa maju positif dalam setiap aspek kegiatan dalam lembaga. Kegiatan membangun atau melakukan kegiatan pembangunan, adalah suatu proses kegiatan yang sistematis yang ada kelanjutannya untuk lebih baik dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, baik bagi diri manusia itu sendiri, maupun lembaga dimana ia berkerja maupun bagi masyarakat lingkungan dimana kemampuan manusia tersebut dilaksanakan. Mampu membangun berarti “Daya” (energi) dan adanya kemauan untuk bekerja dengan benar, baik dan bertanggungjawab.²¹

Menurut Nawawi mengatakan ada tiga pengertian Sumber Daya Manusia yaitu:²²

- 1) Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu lembaga (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- 2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- 3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial/nonfinansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

²¹Amiruddin Indris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish,2016), 97.

²²Ibid., 98.

SDM menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.²³

b. Manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan atau bertambah.²⁴

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses pencapaian tujuan organisasi dengan melalui mendapatkan, mempertahankan, memberhentikan, pengembangan, dan menggunakan atau

²³T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Bpfe 2008), 4.

²⁴Erni Tisnawati Sule Dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2009), 13.

memanfaatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya.²⁵

Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM.

c. Fungsi dan tujuan manajemen sumber daya manusia

Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :²⁶

- 1) Perencanaan jumlah sumber daya manusia dilakukan dengan memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia.
- 2) Penarikan sumber daya manusia dilakukan dengan pendaftaran pelamar yang memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan, mengaitkan dengan jumlah pelamar dengan kebutuhan sumber daya manusia, mengkaji peraturan yang berlaku dan menyesuaikan dengan perkembangan.
- 3) Melakukan seleksi sumber daya manusia dilakukan dengan test tulis, wawancara, kesehatan, psikolog, melakukan test simulasi pekerjaan dan lain-lain.
- 4) Melakukan penempatan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuannya.

²⁵Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : Mandar Maju, 2010),

²⁶Basri, *Bisnis Pengantar* (Yogyakarta : Bpfe, 2005), 177-180.

- 5) Melakukan penilaian terhadap sumber daya manusia dengan memberi arah dan hasil kerja yang diharapkan serta melakukan penilaian kerja secara rutin.
- 6) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
- 7) Manajemen karir dimaksudkan adalah pengaturan dan penataan jabatan bagi pegawai yang menduduki jabatan dalam manajemen.
- 8) Pengaturan kompensasi adalah alat untuk motivasi kerja yang dapat menciptakan ketidakpuasan kerja.
- 9) Pengaturan purnatugas merupakan akhir tugas di lingkungan kerja, baik karena memang telah memenuhi masa tugas yang ditentukan, karena pengunduran diri atau dikeluarkan oleh perusahaan/lembaga yang bersangkutan.

Sedangkan tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau 42 tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya, selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.²⁷

²⁷Ibid., 8-9.

B. Kajian Pustaka

1. Studi Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini, beberapa penelitian terdahulu antara lain:

Penelitian oleh Gabriele pada tahun 2018 dengan judul "*Analisis (SOP) Penerapan Standar Operasional Prosedur Di Departemen Marketing Dan HRD PT Cahya Indo Persada Artikel Ilmiah Jurnal Agora*".

Dari hasil penelitian terdahulu terdapat masalah mengenai 7 hal pokok (efisiensi, konsisten, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja dan batasan pertahanan) dalam SOP departemen marketing dan HRD memiliki beberapa kekurangan pada bagian efisiensi dalam SOP marketing. Serta terdapat kekurangan pada bagian penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja dan peta kerja pada SOP departemen marketing dan HRD.²⁸

Sementara itu Syufia Hadiyatis Sholehah dalam penelitiannya tahun 2018 dengan judul "*Implementasi Standart Operasional Prosedures (SOP) Penyelenggaraan Umrah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Ashanta Tours & Travel Tangerang Selatan*". Dalam rumusan masalah penelitian terdahulu menanyakan apa saja *Standart Operasional Prosedures (SOP)* bagaimana implementasinya serta bagaimana dampak implementasi *Standart Operaional Prosedures (SOP)* penyelenggaraan umrah dalam

²⁸Gabriele, "Analisis (Sop) Penerapan Standar Operasional Prosedur Di Departemen Marketing Dan Hrd Pt Cahya Indo Persada,"Artikel Ilmiah Jurnal Agora Vol 6. No. 1. 2018.

meningkatkan kinerja karyawan pada PT Ashanta Tours & Travel Tangerang Selatan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa yang diperoleh dalam implementasi Standar Operasional Prosedures (SOP) Penyelenggaraan umrah dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Ashanta Tours & Travel Tangerang Selatan secara keseluruhan cukup baik, searah dan sesuai dengan SOP yang ditetapkan oleh PT Ashanta Tours & Travel. Adanya SOP karyawan melaksanakan job description secara berurutan dan sebaik mungkin.²⁹

Sedangkan penelitian Sarifudin pada tahun 2014 dengan judul *“Penerapan Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pada Layanan Pemustaka Di Perpustakaan FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta”*. Dalam penelitian terdahulu terdapat masalah tentang wujud SOP hanya sebatas dokumen yang kurang dimanfaatkan karena tidak adanya sosialisasi, distribusi, pembinaan/pelatihan, dan pengawasan atau kontrol terhadap penerapan SOP. Penerapan prosedur layanan yang kurang sesuai dengan SOP yang telah dibuat dan kendala penerapan SOP karena jaringan internet yang lambat dan sering putus menyebabkan terhambatnya proses pelayanan, ketidakjelasan struktur organisasi perpustakaan dan kurangnya tenaga pustakawan yang akan menerapkan SOP.³⁰

²⁹Syufia Hadiyatis Sholehah, “Implementasi Standar Operasional Prosedures (Sop) Penyelenggaraan Umrah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Ashanta Tours & Travel Tangerang Selatan,”Skripsi (Surabaya: Uin Sunan Ampel, 2019).

³⁰Sarifudin, “Penerapan Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Pada Layanan Pemustaka Di Perpustakaan Fitk Uin Syarif Hidayatullah Jakarta,”Skripsi (Jakarta: Uin Syarif Hidayatullah, 2014).

Selanjutnya penelitian oleh Nikhlatus Syarifah pada tahun 2019 dengan judul *“Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Seksi Pendidikan Dan Pondok Pesantren Di Kantor Kementrian Agama Kota Surabaya”* Dalam penelitian terdahulu menanyakan SOP dan kinerja pegawai yang ada di Seksi Pendidikan Dan Pondok Pesantren Di Kantor Kementrian Agama Kota Surabaya penerapannya SOP dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dari hasil penelitian tersebut terdapat masalah bahwa SOP yang telah disusun diimplementasikan kepada semua seksi yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, namun SOP yang telah dibuat tidak langsung bisa diterapkan karena SOP juga memiliki kekurangan oleh sebab itu diperlukannya adanya pembaharuan karena SOP yang digunakan sekarang belum tentu bisa digunakan di masa yang akan mendatang.³¹

Sedangkan penelitian oleh Sherilyn Gishella pada tahun 2018 dengan judul *“Analisis Penerapan Standart Operational Procedure Dalam Proses Produksi Pada PT Pertiwimas Adi Kencana”*. Tujuan dari penelitian tersebut untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi penerapan Standar Operasional Procedure dalam proses produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa PT Pertiwimas Adi Kencana sudah memiliki SOP dalam proses produksinya yang

³¹Nikhlatus Syarifah, *“Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Seksi Pendidikan Dan Pondok Pesantren Di Kantor Kementrian Agama Kota Surabaya,”* Skripsi (Surabaya: Uin Sunan Ampel, 2019).

mencakup efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, batas pertahanan.³²

Dari penelitian yang dilakukan di atas dengan penelitian ini sama-sama membahas mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP). Yang membedakannya adalah mengenai perbedaan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini membahas mengenai penerapan SOP dalam meningkatkan kualitas kerja.



³²Sherilyn Gishella, “Analisis Penerapan Standart Operational Procedure Dalam Proses Produksi Pada Pt Pertiwimas Adi Kencana,” Artikel Ilmiah Jurnal Agora Vol.6, No.2, 2018.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada jenis penelitian ini dilakukan dengan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif mengandalkan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Penelitian ini dikatakan *field research* karena dalam menggali data dengan mencari secara langsung di lapangan. Dengan menggunakan metode observasi ke tempat bengkel Auto Dakar Ponorogo dengan melakukan wawancara secara langsung kepada Kepala Bengkel bapak Wahana dan para karyawan yang bekerja di bengkel tersebut dan dokumentasi.

B. Lokasi/Tempat Penelitian

Lokasi Bengkel Auto Dakar Ponorogo sangat strategis berada di tengah-tengah kota yang mudah sekali untuk dijangkau oleh konsumen yang ingin memperbaiki kendaraannya. Lebih tepatnya terletak di Jl. Kumbokarno No. 16 Kelurahan Surodikraman Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data atau informasi yang lebih lengkap. Alasan peneliti melakukan penelitian di bengkel Auto Dakar Ponorogo karena tempatnya dapat dijangkau oleh peneliti selain itu terdapat masalah yang menarik untuk diteliti, selain itu adanya permasalahan di penerapan SOP, pihak perusahaan sudah

menerapkan SOP namun praktik yang dilakukan sejumlah karyawan masih mengalami masalah pada kualitas kerjanya.

C. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini data dari pelaksanaan SOP di bengkel Auto Dakar Ponorogo dengan meliputi 7 dimensi pokok yaitu efisiensi, konsisten, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, peta kerja dan batasan pertahanan serta manfaat SOP terhadap kualitas kerja meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian di bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Sumber data yang diperoleh untuk mendapatkan informasi data adalah dari berbagai pihak antara lain:

1. Wahana selaku kepala Bengkel Auto Dakar Ponorogo
2. Yanto selaku admin bengkel
3. Beberapa karyawan/pekerja di bengkel Auto Dakar Ponorogo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Inti dari teknis pengumpulan data penelitian kualitatif adalah observasi dalam wawancara mendalam dan dokumentasi. Ini penting untuk dilakukan karena penelitian kualitatif adalah penelitian yang akan menggali makna dari fenomena yang bersifat empirik.¹

¹*Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam 2019. 18.*

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Kegiatan observasi ini dilakukan langsung di bengkel Auto Dakar di Jl. Kumbokarno No. 16 Kelurahan Surodikraman Kecamatan Ponorogo kabupaten Ponorogo. Dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang dilakukan dengan cara melihat langsung bagaimana sistem operasionalnya dan objek pekerjaan.

Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dengan hasil berupa aktivitas kejadian peristiwa objek kondisi atau suasana tertentu.²

2. Wawancara

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode wawancara terstruktur dimana akan dilakukan wawancara langsung dengan kepala bengkel Auto Dakar Ponorogo yaitu Bapak Wahana dan dengan beberapa karyawan bengkel Auto Dakar Ponorogo. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui lebih detail terkait penerapan SOP di bengkel Auto Dakar Ponorogo. Jadi dengan adanya wawancara maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang

²Wiratna Sujarweni *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Baru Pres2015)32.

partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi.³

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subyek penelitian. Dokumen yang diteliti dapat berupa berbagai macam tidak hanya dokumen resmi, dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan khusus dalam pekerjaan sosial dan dokumen lainnya.⁴ Peneliti melakukan penggalian informasi melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip yang dimiliki perusahaan seperti SOP pada bagian produksi, daftar hasil produksi dan kualitas kerja meliputi ketepatan, kelengkapan serta kerapian.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data dalam sebuah penelitian sangat penting karena mampu memberikan verifikasi data. Penelitian ini dilakukan dengan diskusi beberapa informan. Selain itu dilakukan juga *recheck* dan *cross check* informasi data yang diperlukan dengan melakukan wawancara dengan pengelola. Metode keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data tersebut.⁵

³Sugiyono *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* 232.

⁴Irawan Soeharto, *Metode Penelitian sosial* (Bandung:Pt Remaja Rosdakarya,1997),72.

⁵ Ibid. 241.

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan triangulasi sumber dan juga menggunakan triangulasi metode. Penulis menggunakan teknik triangulasi metode karena untuk menguatkan data-data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Hal tersebut diperoleh melalui wawancara dengan berbagai pihak yang terkait di bengkel Auto Dakar Ponorogo, sedangkan observasi penulis melakukan penelitian secara langsung ditempat yang diteliti. Sehingga dapat mengetahui dan membandingkan antara wawancara dan observasi tentang kebenaran data.

Teknik yang kedua menggunakan triangulasi sumber, yakni membandingkan dan menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber data yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, atau dokumentasi. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda.⁶

⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 375.

F. Teknik Pengolahan data

Data yang diperoleh baik dari lapangan maupun kepustakaan diolah melalui tiga tahapan yaitu:

1. *Editing*, memeriksa kembali data-data yang telah ditemukan dari segi kelengkapan, kejelasan makna, keterbacaan kesesuaian dan keselarasan satu dengan yang lainnya, relevansi dan keseragaman satuan atau kelompok data.¹
2. *Organizing*, menyusun data yang sekaligus mensistematis data-data yang diperoleh dalam rangka paparan yang sudah direncanakan sebelumnya sesuai dengan permasalahannya.² Setelah itu penulits melakukan pengelompokan berdasarkan rumusan masalah pada penelitian.
3. *Analisis Data*, analisis kelanjutan terhadap hasil kelanjutan terhadap hasil pengorganisasi masing-masing data, sehingga memperoleh kesimpulan – kesimpulan sebgai jawaban dari pernyataan rumusan masalah. Dari pertanyaan-pertanyaan rumusan maalah, dalam hal ini penulis mengumpulkan teori tentnag SOP dan kulitas kerja karyawan kemudian menganalisis antara teori tersebut dengna kenyataan yang terjadi dilapangan menggunakan penalaran dedukasi maka hasil analisis akan dimulai dari paparan teori kemudian data.³

¹Masri Singaribuan Dan Sofyan Efendi, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta, Lp3ies, 1981), 191.

²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Pt. Rineka Cipta, 1990), 24.

³Ibid.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif dilakukan apabila data empiris yang diperoleh adalah data kualitatif berupa kumpulan berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka serta tidak dapat disusun dalam kategori-kategori/srtuktur klasifikasi.

Data bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekaman) dan biasanya proses terlebih dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan atau alih tulis) tetapi kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis.⁴

Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagai sesuatu yang saling jalin menjalin merupakan proses siklus dan interaksi pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar yang membangun wawasan umum yang disebut “analisis”.⁵

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini menggunakan metode induktif yaitu dengan mendapatkan data fakta yang ada di bengkel Auto Dakar Ponorogo diuraikan terlebih dahulu kemudian di analisis dengan teori yang akhirnya ditarik kesimpulan dari penelitian.

⁴ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta : Kencana, 2014) Hal. 235.

⁵ Ibid., 235

Sehubungan dengan hal tersebut maka peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dari bengkel Auto Dakar Ponorogo. Kemudian data yang telah dikumpulkan tersebut dianalisis oleh peneliti.



BAB IV

DATA DAN ANALISA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Bengkel Auto Dakar Paint And Body Repair

Bengkel Auto Dakar Paint and Body Repair merupakan usaha jasa yang bergerak dibidang spesialis perbaikan dan pengecatan body mobil yang didirikan oleh bapak Sudarsono Sugeng Hardono sejak tahun 2014. Terletak di Jl. Kumbokarno No. 16 Surodikraman Ponorogo. Dan memiliki perizinan pendirian usaha berdasar Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) kecil nomor: 503/1132/405.16/2018. Bengkel Auto Dakar Paint and Body Repair berdiri karena berawal dari hobi yang dimiliki oleh bapak Sudarsono Sugeng Hardono, beliau menyukai hal-hal yang berkaitan dengan mobil oleh karenanya beliau sering pergi keluar kota untuk hobi nya tersebut, pada saat di Madiun beliau bertemu dengan seorang yang ahli dalam bidang otomotif. Sehingga membuat beliau tertarik untuk bekerja sama mendirikan bengkel dengan jasa pengecatan mobil. Beliau mendirikan usaha tersebut karena beliau melihat peluang yang besar dalam bidang otomotif yang ada di Ponorogo. Peluang dibidang ini sangat besar karena keterkaitan antar jumlah kendaraan dengan ruas jalan, semakin padatnya kendaraan di jalan akan semakin banyak terjadinya insiden atau kecelakaan kecil. Sehingga bapak Sudarsono Sugeng Hardono mendirikan bengkel pengecatan

dan perbaikan body mobil dengan menggunakan sistem oven atau *combi booth*, dan usaha tersebut telah berjalan hingga saat ini dengan memiliki karyawan sebanyak 21 karyawan.

2. Visi dan Misi Bengkel Auto Dakar paint and Body Repair Ponorogo

Bengkel Auto Dakar Ponorogo ini memiliki visi dan misi antara lain:⁶

a. Visi :

Menjadi perusahaan yang terbaik dan terdepan dalam bidang pengecatan dan perbaikan body mobil khususnya area Jawa Timur dan Jawa pada umumnya.

b. Misi :

- 1) Melayani dan memberikan solusi terhadap semua keluhan yang disampaikan para pelanggan.
- 2) Memberikan estimasi harga terbaik.
- 3) Melakukan proses perbaikan dengan standard dan kualitas yang terbaik yang kita dimiliki.
- 4) Melakukan *quality control* dengan ketat.
- 5) Melakukan inovasi dan memunculkan ide-ide untuk perkembangan bengkel secara keseluruhan.
- 6) Meningkatkan kualitas karyawan dengan mengajarkan tata krama, kejujuran dan menanamkan rasa tanggung jawab.⁷

⁶Dwi Agustina, *Wawancara*, 20 November 2020.

⁷ Wahana, *Wawancara Dan Dokumentasi*, Ponorogo, 28 Desember 2020.

3. Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi pada Bengkel Auto Dakar Paint and Body Repair:

Direktur : Sudarsono Sugeng Hardono

Manajer Operasional : Wahana

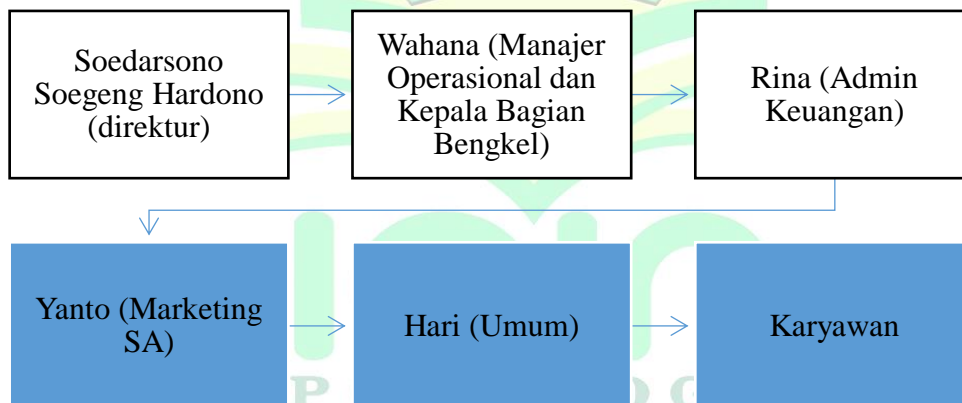
Keuangan : Rinna

Marketing (SA) : Yanto

Umum : Hari

Karyawan : 21 karyawan

Struktur Organisasi Bengkel Auto Dakar Paint And Body Repair Ponorogo



4. Job Deskripsi

a. Direktur

Tugas dan wewenang direktur meliputi:

- 1) Membuat rencana pengembangan perusahaan dan usaha perusahaan jangka pendek dan jangka panjang.
- 2) Mengawasi serta mengurus kekayaan perusahaan.
- 3) Bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan perusahaan dalam mencapai maksud dan tujuannya.

b. Manager Operasional

Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai. Setiap manajer menjalankan lima buah fungsi: perencanaan (*planning*), penataan (*organizing*), penugasan (*commanding*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*). Di perusahaan Bengkel Auto Dakar Paint and Body Repair seorang manager bertanggung jawab atas operasional bengkel, menjaga keefektifan serta efisiensi pekerjaan, melakukan strategi pemasaran untuk mencari keuntungan yang sebesar-besarnya.

c. Kepala Bagian Bengkel

Kepala bagian bengkel bertugas melakukan pengawasan proses produksi mulai bongkar pasang hingga finishing, melakukan quality control, serta melakukan komunikasi antar bagian yang ada dibawahnya.

d. Keuangan

Keuangan adalah seseorang yang bertugas mengelola aktivitas yang berhubungan dengan sistem keuangan suatu perusahaan. Di bengkel Auto Dakar bagian keuangan membuat laporan (neraca, laba/rugi), membuat laporan cash flow mingguan, melakukan transaksi pembayaran, melakukan transaksi penagihan, membuat laporan rincian hutang dan piutang berdasarkan jatuh tempo, melakukan proses control inventory, membuat laporan stock opname atas barang persediaan dan uang kas perusahaan.

e. Pemasaran (*Sales Assasment*)

Pemasaran adalah seseorang yang melakukan perencanaan strategi pemasaran, marketing research, melakukan perencanaan analisis peluang pasar serta merencanakan pengembangan jaringan pemasaran. Di Bengkel Auto Dakar seseorang bagian pemasaran harus memiliki hubungan baik dengan pihak asuransi, menjalin komunikasi, serta melakukan proses estimasi atau negoisasi terhadap kendaraan yang akan dilakukan proses perbaikan.

f. Umum

Bagian umum disini maksudnya adalah seseorang yang membantu manajemen operasional dalam menjalankan proses dan kelancaran operasional tempat kerja terutama dalam hal keamanan, perawatan peralatan, dan kebersihan tempat kerja.⁸

⁸ Wahono, *Wawancara*, Tgl 9 September 2020, Pukul 14.00 Wib.

g. Karyawan

Karyawan adalah tenaga kerja yang memiliki keahlian dengan melalui pengalaman bekerja. Tenaga terampil dibutuhkan pengamalaman atau pelatihan secara berulang-ulang sehingga mampu menguasai pekerjaan tersebut.

5. Portofolio Usaha

Bengkel auto Dakar ponorogo merupakan bengkel yang bergerak dibidang jasa body paint dan body repair dengan menggunakan sistem *combi both* dengan menggunakan bahan baku yang berkualitas agar mendapatkan hasil yang optimal. Dalam pengerjaan pengecatan full body biaya yang ditetapkan sebesar Rp 12.000.000,- dan untuk pengecatan per panel/unit sebesar Rp 550.000,- harga tersebut cenderung lebih tinggi dibanding dengan harga dipasaran pada umumnya, akan tetapi dengan harga yang tinggi perusahaan bengkel telah menyediakan fasilitas garansi pengerjaan selama satu tahun.

6. Alur jasa pelayanan

Jasa layanan pada bengkel Auto Dakar Ponorogo adalah sebagai berikut:

a) Estimasi harga dan kerusakan

Estimasi harga dan kerusakan dilakukan pada saat awal terjadinya transaksi antara pihak SA (*Sales Assesment*) dengan konsumen, pada tahap ini konsumen berupaya menjelaskan kronologi atau kejadian dari rusaknya kendaraan, dari situlah pihak SA bengkel auto Dakar paint and body repair akan memberikan

penjelasan pola pengerjaan kendaraan milik konsumen dengan memberikan estimasi harga yang terbaik sesuai dengan kerusakan kendaraan.

b) Kenteng

Kenteng merupakan usaha yang dilakukan untuk mengembalikan posisi sebelumnya pada bagian-bagian body mobil yang rusak akibat kecelakaan pada kendaraan. Maksudnya, akibat dari kecelakaan body mobil yang mengalami penyok harus dikenteng terlebih dahulu agar bentuk dan lekukan pada body mobil kembali seperti semula. Pada tahap kenteng ini hanya boleh dilakukan oleh ahlinya, bengkel Auto Dakar hanya memiliki 1 karyawan yang ahli di bidang kenteng.

c) Dempul

Dempul merupakan tahap memberikan lapisan ke bagian-bagian body mobil yang sudah melewati tahap kenteng. Bahan-bahan yang digunakan untuk dempul sendiri menggunakan bahan yang berkualitas agar hasil dari pendempulan sesuai dengan harapan karyawan. Jika hasil pendempulan terlalu tipis dan atau terlalu tebal mengakibatkan permukaan body mobil tidak rata. Dan apabila telah terjadi hasil yang tidak sesuai harapan, maka proses dempul diulang kembali hingga benar-benar berhasil sesuai harapan.

d) Persiapan dan pencampuran Warna

Pada tahap persiapan ini kendaraan berupa mobil sudah dipastikan benar-benar telah melewati proses dempul dengan baik. Tahap ini merupakan tahap yang dilakukan oleh Kepala Bengkel mengkroscek kembali kendaraan sebelum dilakukannya proses pencampuran warna.

e) Pengecatan

Pada tahap pengecatan ini dilakukan oleh karyawan yang benar-benar memiliki keahlian dalam bidang pengecatan body mobil. Karyawan Auto Dakar Ponorogo yang berada diposisi pengecatan telah melewati berbagai pengalaman dan juga telah diikutkan dalam pelatihan serta pengembangan terkait pengecatan body mobil di Surabaya selama 2 tahun berturut-turut.

f) Finishing

Pada tahap finishing kepala bengkel kembali melakukan pengecekan hasil pengerjaan sebelum kendaraan kembali ke konsumen. Pada tahap ini dibutuhkan kejelian dan ketelitian yang benar-benar akurat karena apabila hasil pengerjaan tidak sesuai harapan yang diinginkan oleh pihak bengkel maka hasil pengerjaan tersebut harus diperbaiki lagi sebelum kendaraan sampai pada konsumen.

B. Data

1. Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Bengkel Auto Dakar Ponorogo saat ini memiliki jumlah karyawan 21 orang, untuk karyawan bagian kantor berjumlah 5 orang, dan untuk bagian bengkel berjumlah 16 orang. Bagian kantor yang bertugas melayani keluhan dari customer terkait kendaraan serta bagian administrasi dalam pencapaian tujuan dari bengkel baik dari pembuatan/arsip surat menyurat, pencatatan masuk/keluar kendaraan, dan pencatatan keluar masuknya bahan yang digunakan.

Selain itu, menurut informasi dari Wahana bahwa untuk pelaksanaan SOP yang benar-benar resmi yang ada di bengkel Auto Dakar Ponorogo masih baru berlangsung 2 tahun ini.

“Sebenarnya sudah lama untuk perat urannya tapi yang bener-bener kenceng dan resmi ya mulai dua tahun ini, mulai 2019 lalu”.⁹

Wahana menambahkan bahwa yang melatarbelakangi pembuatan SOP tersebut karena bengkel mengalami kerugian yang cukup besar hingga kerugian tersebut harus merelakan atau menjual gudang bengkel

⁹Wahana, *Wawancara*, 20 November 2020.

untuk menutupi kerugian akibat dari kesalahan-kesalahan karyawan yang tidak memperhatikan prosedur kerja.

“Karena bengkel pernah mengalami kerugian yang cukup besar sehingga harus menjual gudang sparepart yang didepan kantor itu untuk menutupi kerugian bengkel, maka dari itu aturan atau prosedur kerja mulai kenceng baru dua tahun ini. Kerugian tersebut saya gak tau penyebabnya dari apa yang jelas dari kelalaian karyawan yang ceroboh.”¹⁰

Dalam pelaksanaan SOP di bengkel Auto Dakar Ponorogo ada hal-hal pokok yang perlu diperhatikan terkait adanya SOP yang mempengaruhi cara bekerja karyawan, berikut ini data mengenai hal-hal pokok maupun 7 dimensi pada SOP:

Dimensi pertama adalah efisiensi. Efisiensi sendiri merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan dengan cara tepat dan cepat. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo cara kerja yang dilakukan sudah menggunakan teknologi, namun juga ada beberapa yang menggunakan cara kerja manual, seperti kenteng, dempul dan poxy. Menurut informasi dari Gayatri selaku karyawan bagian administrasi bahwa karyawan belum bekerja secara efisien karena ada beberapa faktor yaitu dari segi umur dan pendidikan/pengalaman:

“Untuk karyawan masih ada beberapa yang bekerja kurang cepat karena faktor pendidikan dan pengalaman juga ngaruh mbak, orang pintar sama orang yang sok pintar itu beda, dan ada yang muda ada yang tua, umur juga mempengaruhi, kan kalau yang tua kerjanya juga lambat.”¹¹

¹⁰Wahana, *Wawancara*, 20 November 2020.

¹¹Gayatri, *Wawancara*, 20 November 2020.

Sedangkan menurut informasi dari Wahana bahwa dengan adanya prosedur kerja tidak terlalu mempengaruhi cara kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo karena dengan adanya prosedur kerja hanya dijadikan untuk karyawan agar lebih hati-hati dan mengetahui posisi kerjanya selain itu kalau dilihat dari kecepatan dalam produksi usia juga mempengaruhi:

“Adanya prosedur kerja itu juga tidak terlalu ngaruh ya, karena prosedur itu dibuat agar lebih hati-hati dan agar karyawan itu tau posisi kerjanya aja. Paling yang agak berpengaruh itu dari kerja mereka dari segi usia dan pengalaman ya mbk, jadi kerjanya tidak secepat yang masih muda dan yang sudah berpengalaman.”¹²

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan Hadi selaku karyawan bagian mesin:

“Sama aja kadang-kadang ya nyantai kadang-kadang kalau ada pekerjaan yang molor-molor suruh cepat tapi biasanya kalau yang bapak-bapak agak tua gitu kerjanya agak lambat mbak”.¹³

Yang kedua adalah konsistensi. Konsistensi digunakan untuk mengukur konsistensi kualitas jasa yang dihasilkan dan juga karyawan dalam bekerja. Menurut informasi dari Rina ada beberapa karyawan terutama pekerja di bagian harian masih ada yang belum bekerja secara konsisten misalnya dalam hal masuk bekerja yang tidak tepat waktu.

“Kerjanya belum konsisten mbak, biasanya ada beberapa karyawan itu datangnya telat, kalau nggak gitu karyawan kadang yang sering dilakukan itu datang tidak tepat waktu dan tidak ada kabar atau susah dihubungi. Datang-datang udah jam 9.30 dengan alasan masih ada urusan lain. Orang-orang itu rajinnya jika ada banyak kerjaan, tapi

¹²Rina, *Wawancara*, 20 November 2020.

¹³Hadi, *Wawancara*, 21 November 2020.

kalau pas bengkel lagi sepi gitu ya agak malas, jadi sekiranya badannya capek tapi kerjaan banyak ya giat bekerja.”¹⁴

Selain konsistensi dalam hal absensi menurut informasi yang berbeda dari Hadi karyawan bagian mesin mengenai tidak konsistennya karyawan saat bekerja terutama mengenai pembagian tempat bekerja, karena di bengkel Auto Dakar Ponorogo sering melakukan pindah tangan tugas dan menerapkan pekerjaan mana yang sudah selesai maka segera menangani pekerjaan yang lain.

“Kalau untuk kerjanya belum konsisten mbak, kadang kalau bagian SA (*sales assessment*) sedang melaksanakan tugas ke luar kota menjemput kendaraan customer untuk diperbaiki maka sering bagian admin gudang, dan admin keuangan yang melayani customer datang ke bengkel. Dan yang sebenarnya yang menjadi petugas penjemputan mobil customer itu bukan SA melainkan ada sendiri, namun bagian yang menjemput itu tadi sedang ada tugas juga diluarkota akhirnya dari pada kita kehilangan customer/ agar customer tidak menunggu terlalu lama maka kita mau tidak mau ikut berperan menjalankan tugas yang seharusnya bukan tugas kita.”¹⁵

Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi dari bapak Wahana selaku kepala bengkel Auto Dakar Ponorogo:

“Ya gak pasti mbak, terutama bagian kantor gini jika ada yang sedang keluar kota mengambil kendaraan customer ya mereka tidak harus netap disini ya pindah-pindah khususnya yang bagian kantor, kalau bagian belakang/bengkel sebenarnya juga sama, mana yang pekerjaannya harus menunggu sparepart bisa ditinggal dan mengerjakan pekerjaan yang lain. Kalau gak gitu banyak anak-anak

¹⁴Hari, *Wawancara*, 21 November 2020.

¹⁵Rina, *Wawancara*, 21 November 2020.

yang kadang telat datang tidak sesuai jam kerja gitu mbk gak tepat waktu.”¹⁶

Yang ketiga adalah meminimalisasi kesalahan, tujuan ataupun fungsi dari adanya SOP adalah dapat meminimalisasi kesalahan. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo kesalahan-kesalahan yang sering terjadi ketika menjalankan tugas yaitu masih banyak yang melanggar aturan salah satunya tidak memakai alat pengaman diri (APD) terutama pada bagian Las, kenteng, dan pengecatan. Selain itu pada bagian laboratorium pencampuran warna ada beberapa kelalaian seperti, lupa mengaduk cat terlebih dahulu setiap mau pulang kerja. Lupa tidak membersihkan wadah cat yang telah dipakai, lupa menulis jumlah setiap pengambilan/ penggunaan cat pada setiap unit kendaraan, dan faktor tempat yang kurang luas. Berikut informasi menurut Aris karyawan bagian laboratorium pencampuran warna:

“Kadang ya adalah kesalahan-kesalahan terutama itu mbak pada bagian keselamatan kerja sering nglanggar aturan tidak memakai alat pengaman diri terutama pada bagian las, kenteng, dan pengecatan. Karena mungkin sudah menjadi kebiasaan mereka yang mempunyai nyali begitu ya mbak, dan biasanya saya sendiri yang juga lupa menulis jumlah setiap pengambilan/penggunaan cat pada kendaraan, lupa tidak membersihkan wadah cat yang telah dipakai, kadang juga lupa mengaduk cat sebelum jam pulang. Yang penting tetap hati-hati. Misalnya ketahuan kepala bengkel ya ditegur.”¹⁷

Pendapat lain dari informasi bapak Wahana selaku kepala bengkel:

“Kalau ada yang melanggar aturan seperti tidak memakai alat pengaman diri terutama pada bagian las, kenteng, pengecatan dan juga tidak memperhatikan quality control dan ketahuan saya ya saya tegur, ya sebenarnya adanya prosedur itu buat jaga-jaga biar lebih

¹⁶ Wahana, *Wawancara*, 19 November 2020.

¹⁷ Aris, *Wawancara*, 13 November 2020.

hati-hati, kalau mau mengerjakan las, kenteng dan pengecatan seharusnya memakai alat pelindung diri agar tidak terkena percikan api dan bahan cat nya itu. Dan karyawan juga sering tidak melakukan quality control pada setiap proses kerja menurutnya faktor tersebut sering dilakukan karena kebiasaan. Karyawan bagian bengkel mayoritas kurang hati-hati dan ceroboh.”¹⁸

Hal-hal pokok yang harus ada pada prosedur kerja keempat adalah penyelesaian masalah. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo yang mempekerjakan banyak karyawan dengan usia, jenis kelamin, dan tentunya kepribadian yang berbeda. Namun dalam pelaksanaannya SOP cukup membantu jika ada karyawan yang berselisih paham. Informasi tersebut dikatakan oleh Wahana selaku kepala bengkel:

“Konflik antar pekerja itu ada, namanya juga banyak orang, pemikiran yang beda-beda. Dan semenjak adanya prosedur kerja itu cukup membantu.”¹⁹

Sedangkan informasi dari Gayatri sebagai admin gudang mengatakan bahwa selama bekerja di bengkel Auto Dakar Ponorogo pernah menemukan konflik yang terjadi antar karyawan:

“Setau saya pernah ya mbak, jadi misal disini itu seperti pengambilan bahan dan sparepart di gudang itu harus dengan saya, soalnya pernah kejadian karyawan itu ambil bahan dan sparepart sendiri dengan jumlah tidak sesuai dengan yang tertulis di buku setiap unit kendaraan yang mereka kerjakan. Jadi pada saat *stock opname* saya yang kuwalahan menghitung bahan dan sparepart yang tidak balance dengna jumlah stock bahan dan sparepart di komputer.”²⁰

¹⁸ Wahana, *Wawancara*, 15 November 2020.

¹⁹ Wahana, *Wawancara*, 15 November 2020.

²⁰ Gayatri, *Wawancara*, 18 November 2020.

Pendapat lain pernyataan dari Hadi karyawan bagian repair:

“Setahu saya belum pernah mbak, karena setiap pekerjaan sudah jelas sesuai keahlian masing-masing karyawan.”²¹

Yang kelima adalah perlindungan tenaga kerja. Dalam pelaksanaannya mengenai perlindungan konsumen di bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah memberikan alat-alat untuk melindungi diri selain itu juga sudah menyediakan p3k jika sewaktu-waktu ada yang cedera ketika bekerja. Namun kekurangannya prosedur kerja mengenai perlindungan kerja belum ada seperti jaminan sosial, jaminan kesehatan. Pernyataan tersebut didapat dari informasi Rina selaku administrasi:

“Kalau untuk prosedur mengenai jaminan kesehatan itu belum ada mbak ya paling disini yang sering terjadi ya terkena palu, terkena pecahan kaca, terkena percikan api akibat Las, tapi kalau memang ada kecelakaan kita yang urus kita tangani, kalau di lingkungan kerja kecelakaannya kita tanggung jawab sampai sembuh. Iya paling p3k itu ada, hansaplas, yang bagian poxy dan pengecatan itu diberi masker.”²²

Sama halnya informasi dari Wahana sebagai kepala bengkel:

“Untuk keselamatan kerja sudah disediakan mbak misal hansaplas, p3k, masker, apron untuk melindungi tubuh dari panasnya percikan las, sarung tangan las khusus untuk proses pengelasan, sepatu las untuk melindungi kaki dari kajatuhan benda yang berat dan beda

²¹ Hadi, *Wawancara*, 18 November 2020.

²² Rina, *Wawancara*, 19 November 2020.

yang tajam, dan helm las untuk melindungi wajah dari percikan las.²³

Selanjutnya hal-hal pokok yang harus ada prosedur kerja yang enam adalah peta kerja. Peta kerja berisi prosedur-prosedur kerja dan prosedur itu dibuat berisi sesuai dengan tugas masing-masing karyawan serta dapat dijadikan pedoman bagi karyawan. Berikut bentuk format prosedur kerja yang harus dipatuhi di Bengkel Auto Dakar Ponorogo:

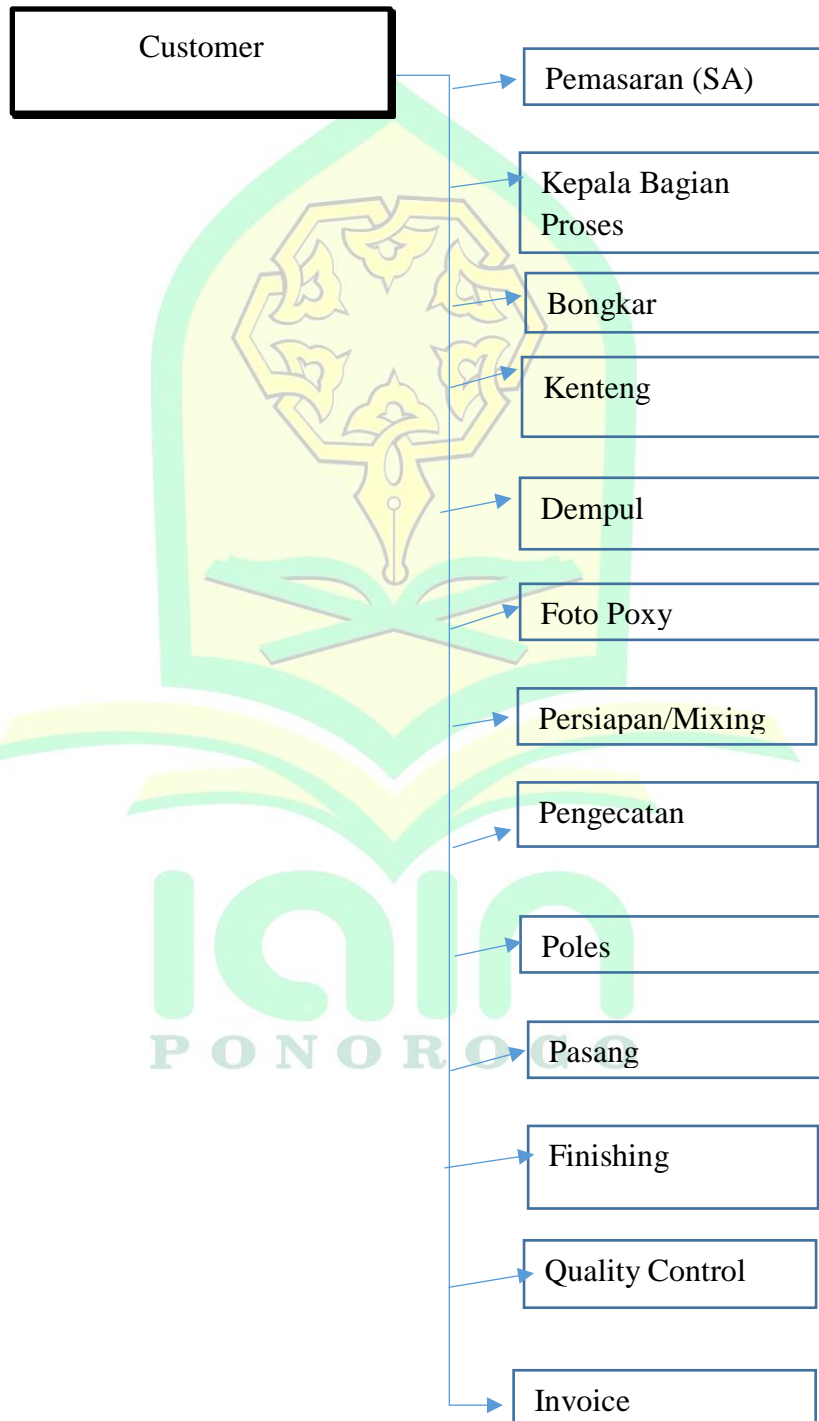
Prosedur kerja Bengkel Auto Dakar Ponorogo:

1. Pengecekan kondisi mobil
 - a. Volume dan kualitas oli, air radiator, Freon, kelistrikan, dan lain sebagainya,
 - b. Kualitas kerja berbagai spare part seperti busi, aki, radiator, rem, hingga lampoon dan lainnya,
 - c. Kondisi/usia setiap sparepart dan melist sparepart apa saja yang butuh segera untuk diganti.
2. Menghitung estimasi biaya service mobil di muka
3. Proses pengerjaan
 - a. Menyusun peralatan bengkel dengan rapi dan hati-hati
 - b. Membongkar, mengencangkan, dan memperbaiki dengan hati-hati

²³ Wahana, *Wawancara*, 19 November 2020.

- c. Quality Control yang dilakukan setiap proses dimulai dari setelah bongkar, kenteng, dempul, poxy, mixing, pengecatan, poles, pasang hingga finishing.

Prosedur kerja bengkel Auto Dakar Ponorogo:



Prosedur kerja diatas merupakan standarisasi alur kerja pada bengkel Auto Dakar Ponorogo yang menerangkan bahwa dimulai dari customer yang akan menyerahkan mobil berserta polis asuransi kendaraan yang dibawanya, kemudian bagian SA memeriksa apakah polis tersebut masih berlaku apa tidak, jika tidak berlaku maka seluruh biaya perbaikan dan pengecatan pada kendaraan dibebankan oleh customer sendiri, jika polis asuransinya masih berlaku maka harus menunggu persetujuan dari pihak asuransi. Jika telah disetujui maka dilanjutkan ke proses administrasi SA, kemudian kendaraan dibawa oleh kepala bagian proses untuk dilakukannya pengecekan kondisi mobil, setelah itu dilakukan perhitungan estimasi biaya service mobil di muka, dan yang terakhir proses pengerjaan. Proses pengerjaan dilakukan hati-hati dan kesungguhan dari karyawan, yang bermula dari menyusun peralatan bengkel dengan rapi dan hati-hati, membongkar, mengencangkan dan memperbaiki dengan hati-hati serta selalu memperhatikan quality control di setiap proses pengerjaan, agar karyawan tidak melakukan kesalahan ataupun kelalaian dalam berkerja.

Dari data diatas sudah dijelaskan mulai dari bagian kantor dan bagian bengkel mengenai prosedur kerja yang harus dikerjakan oleh karyawan selama bekerja. Hal ini sejalan dengan pernyataan informasi dari Wahana selaku kepala bengkel sekaligus pengawas.

“bagi karyawan itu sudah jelas, kita bikin prosedur yang bisa dipahami karyawan.”²⁴

²⁴ Wahana, *Wawancara*, 20 November 2020.

Sedangkan menurut informasi dari Gayatri selaku administrasi:

“Ya sesuai keadaan dibengkel mbak, soalnya kalau dibengkel jika peraturannya tidak dibuat serius nanti malah gak disiplin.”²⁵

Selain itu informasi dari Ochim dan Hadi selaku karyawan bengkel:

“iya sudah jelas mbak, dan sesuai dengan alur kerjanya”.²⁶

Dan yang terakhir yang ketujuh adalah batas pertahanan. Batas pertahanan sendiri merupakan sejauh mana perusahaan memberikan batas yang jelas terhadap inpeksi dari luar perusahaan. Jadi dengan adanya batas pertahanan pada prosedur kerja secara prosedural sudah tertera dengan jelas. Peraturan yang dibuat sudah dimuat dalam prosedur kerja sehingga tidak ada yang bisa merubah kecuali dari pihak perusahaan sendiri misalnya dari pihak luar atau relasi menginginkan kejelasan peta kerja. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo beberapa kali dikunjungi dari pihak luar seperti pihak kelurahan atau koramil kota dan lembaga pendidikan yaitu Sekolah Menengah Kejuruan yang memiliki kegiatan yang mengutamakan keahlian dan keterampilan pada siswa-siswi guna meningkatkan mutu siswa siswi sekolah menengah kejuruan agar mengetahui bagaimana cara kerja atau menangani pekerjaan dengan baik.

“Pernah, kalau untuk dikunjungi dari pihak kelurahan setempat atau koramil, biasanya kalau dari kelurahan dikunjungi minimal setahun sekali kesini untuk memastikan masih aktif apa tidak atau masih beroperasi apa tidak gitu aja. Kita seringkali dikunjungi dari lembaga pendidikan seperti Sekolah Menengah Kejuruan yang memiliki kegiatan yang mengutamakan keahlian dan keterampilan pada siswa-siswi guna meningkatkan mutu siswa-siswi sekolah menengah kejuruan agar mengetahui bagaimana cara kerja atau menangani pekerjaan dengan baik.”²⁷

²⁵Gayatri, *Wawancara*, 20 November 2020.

²⁶Ochim& Hadi, *Wawancara*, 20 November 2020.

²⁷Wahana, *Wawancara*, 20 November 2020.

2. Manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Kualitas Kerja di Bengkel Auto Dakar Ponorogo

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dengan adanya SOP tentunya juga memiliki dampak positif serta manfaat bagi perusahaan yaitu karyawan lebih waspada dan hati-hati terutama dalam hal melaksanakan prosedur kerja di bengkel Auto Dakar Ponorogo. Seperti pernyataan dari Wahana:

“Dengan adanya SOP itu ada manfaatnya juga mbak misalnya karyawan bekerja juga semakin hati-hati dan tetap mengikuti prosedur kerja, tidak bekerja sesuai keingannya sendiri. Dan adanya aturan tersebut kita dapat mengetahui tugas/pekerjaan masing-masing karyawan.”²⁸

Sedangkan Aris karyawan bagian mixing juga menambahkan bahwa dengan adanya SOP dapat mengetahui posisi serta tugas masing-masing karyawan dalam bekerja:

“Dengan adanya aturan tersebut mbak kita yang bekerja bisa lebih tahu tugas dari masing-masing karyawan, yang bagian kantor sendiri, bagian bengkel sendiri, seperti bagian kenteng, poles, dempul, mesin, finishing, dan lain- lain itu.”²⁹

Adanya SOP di bengkel Auto Dakar Ponorogo dilator belakang karena pernah mengalami kerugian yang cukup besar dan merelakan gedung penyimpanan sparepart milik bengkel dijual untuk menutupi kerugian bengkel pada saat itu:

“Karena pernah mengalami kerugian yang cukup besar sehingga harus rela menjual gedung tempat menyimpan sparepart untuk menutupi kerugian bengkel, dan semenjak kejadian itu aturannya

²⁸Wahana, *Wawancara*, 20 November 2020.

²⁹Aris, *Wawancara*, 20 November 2020.

yang mulai kenceng baru dua tahun ini. Kerugian itu saya gak tau penyebabnya dari apa, tapi yang jelas dari kelalaian karyawan yang bekerja seenaknya sendiri.”³⁰

Untuk melihat kualitas kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu dari aspek ketepatan, kelengkapan, dan kerapian, data tersebut sebagai berikut:

a. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya adalah sesuatu yang diharapkan dari semua karyawan. Ada beberapa kendala yang dialami perusahaan mengenai ketidaktepatan waktu yang disebabkan oleh kurangnya bahan baku dan sering terjadi kesalahan dalam teknis pengerjaan panel mobil yang kadang menjadi penghambat dalam mencapai target. Menurut informasi dari Wahana selaku kepala bengkel:

“Pernah, kita dalam pengerjaan kendaraan sering tidak tepat waktu, itu disebabkan dari karyawan nya sendiri dan kadang juga menunggu sparepart dari supplier. Tidak tepat waktu sebab karyawan sering terjadi kesalahan dalam teknis pengerjaan panel mobil, sehingga harus dikerjakan berulang-ulang agar kualitasnya terjaga. Dan menunggu sparepart itu karena stock yang digudang habis, beli di toko sparepart terdekat juga tidak ada, sehingga kita terpaksa order dulu dari Jakarta, Semarang dan Surabaya. Nunggu sparepart itu lama mbak, makanya jadwal keluar mobil seringkali tidak tepat waktu.”³¹

Sedangkan informasi dari Gayatri bagian administrasi menjelaskan bahwa seringkali mengalami keterlambatan jadwal keluar mobil, menurut Gayatri jika ada kendaraan masuk bengkel dan kebetulan stock sparepart

³⁰ Wahana, *Wawancara*, 22 November 2020.

³¹ Wahana, *Wawancara*, 22 November 2020.

habis, maka jadwal mobil selesai pengerjaan seringkali tidak tepat waktu dan ditunda sampai batas waktu maksimal empat hari sampai satu minggu:

“Misalnya ada pada saat kendaraan masuk bengkel panel yang dikerjakan lebih dari 10 unit dan ternyata stock sparepart kita sudah habis jadi harus terpaksa menunggu sparepart yang baru dari luarkota, biasanya menunggunya itu empat sampai satu minggu barang nya baru datang.”³²

Sedangkan informasi lain dari Suroto bagian dempul bahwa selain sparepart bahan baku untuk pendempulan juga menjadi kendala dalam proses pendempulan, “kadang telat tidak tepat waktu karena bahannya belum siap, bahannya dari supplier datangnya telat mendadak jadi produksinya molor, disini baru diproses dan tidak siap”. Selain itu informasi dari Agung bagian pengecatan mengatakan bahwa keterlambatan proses pengerjaan tidak hanya dipengaruhi dari bahan baku tapi juga keadaan cuaca:

“Telat pernah mbak, dadakan kadang sampai dilembur, kalau pas waktu cuaca tidak bagus gini proses pengeringan cat setelah di oven tidak maksimal, untuk pengeringan sendiri membutuhkan waktu 1-2 hari untuk mendapatkan hasil yang optimal. Cuaca ngaruh sekali mbak pas musim hujan disini semua pada bingung.”³³

b. Kelengkapan

Kualitas pekerjaan karyawan juga dapat dilihat dari segi kelengkapan ketika memproduksi barang atau jasa. Kelengkapan dapat dilihat dari

³² Gayatri, *Wawancara*, 21 November 2020.

³³ Suroto & Agung, *Wawancara*, 21 November 2020.

lengkap dan tidaknya ketika dalam proses produksi. Proses produksi pada repair dan pengecatan kendaraan dari awal sampai akhir alurnya yang pertama dari customer, tahap kedua pengecekan sparepart dan oli, lampu-lampu, dan perlengkapan lainnya pada kendaraan, tahap ketiga yaitu proses pengerjaan mulai dari bagian bongkar, kenteng, dempul, poxy, dan bagian terakhir pengecatan (*mixing*) didalam ruang oven, poles, *quality control* untuk mengecek ulang hasilnya, dan finishing. Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi dari Gayatri:

“Iya kan disini alurnya yang pertama dari customer, pengecekan sparepart dan oli, lampu-lampu, dan perlengkapan lainnya pada kendaraan, tahap kedua yaitu proses pengerjaan mulai dari bagian bongkar setelah dibongkar lalu di kenteng, kemudian di dempul, lalu proses poxy, dan bagian terakhir pengecatan (*mixing*) didalam ruang oven, biasanya setelah keluar dari oven dijemur dulu baru dipoles, kalau masih basah kemudian di poles cat akan mudah retak, jadi sebelum di poles harus benar-benar kering dulu, setelah dijemur kemudian di Poles agar terlihat mengkilat, habis itu dilakukan Quality Control untuk mengecek ulang hasilnya, lalu finishing.”³⁴

Sedangkan dari hasil wawancara kepada narasumber yang bekerja di bengkel Auto Dakar Ponorogo dalam prosesnya kadang belum lengkap karena faktor dari customer yang meminta kendaraannya dipercepat untuk segera diselesaikan. Berikut menurut informasi dari Hadi:³⁵

“Kadang tidak sesuai alur produksinya itu mbak, yang seharusnya dilakukan *quality control* dulu karena customer meminta pekerjaannya dipercepat dan tidak mau diundur 2-3 hari lagi ya kita berikan saja dan pada saat proses pengerjaan pun jadi asal-asalan mbak kurang teliti.”

³⁴ Gayatri, *Wawancara*, 21 November 2020.

³⁵ Hadi, *Wawancara*, 21 November 2020.

Pernyataan tersebut sama dengan Ochim karyawan bagian poles berikut informasinya:

“Karena cuaca ya ngaruh mbak harusnya kendaraan ini setelah dioven harus dijemur dulu setelah itu baru di poles dan dilakukan *tahap quality control* dan terakhir finishing, tapi kalau customer sudah keburu ngambil ya terpaksa setelah dioven kita diamkan beberapa saat kemudian baru dipoles, dan kita langung ke tahap finishing tanpa *quality control* terlebih dahulu. Jadi sama aja ngerjakannya kita juga tidak maksimal atas hasilnya mbk.”³⁶

Aris karyawan bagian mixing (pencampuran warna) juga menambahkan, “Nggak lengkap kadang yang mempengaruhi itu cuaca mbak dan kita kan belum punya cara yang tepat buat solusi pengeringan ketika musim hujan.”

c. Kerapian

Selain kelengkapan dan ketepatan kerja, kerapian juga merupakan bagian dari kualitas kerja. Karyawan harus mampu melaksanakan tugasnya dengan rapi. Menurut informasi dari Wahana, dengan bermacam-macam karakter karyawan dan itu juga mempengaruhi mereka dalam bekerja terutama dalam kerapian:

“Ya sebagian sudah rapi sudah sesuai yang diharapkan sesuai standar lah, tapi sebagian juga yang belum rapi, soalnya ya ada yang rewel ada yang tidak, dan ada yang pinter ada yang kurang pinter,

³⁶ Ochim, *Wawancara*, 21 November 2020.

kan macam-macam mbak jadi itu ya bisa ngaruh cara kerja mereka.”³⁷

Informasi dari Yanto jika terdapat hasil warna cat pada body mobil tidak serupa maka dia menyuruh kembali karyawan untuk memperbaiki hasil produknya tersebut, informasinya sebagai berikut:

“Kalau ketemu sama saya, saya kembalikan ke bagian mixing saya suruh benerin. Biasanya dikerjakan ulang, mungkin karena banyaknya pekerjaan jadi kadang kurang memperhatikan kualitas dalam kerjanya, yang penting dapat segera ditangani atau segera dikerjakan gitu mbak.”³⁸

Selain itu pada proses pendempulan juga ada standar tersendiri, informasi menurut Alfian dari karyawan bagian dempul dalam proses pendempulan juga masih belum rapi, berikut informasinya:

“Masih belum rapi kalau untuk saya biasanya itu pada saat proses dempul kadang-kadang sama bagian poxy disuruh cepat-cepat jadi dempulnya terlalu tebal, harusnya cuman 3 ml bisa jadi 5 ml, jadi dempulnya tidak pas atau tidak sesuai mbk.”³⁹

Pernyataan tersebut sesuai dengan informasi dari Wahana sebagai kepala bengkel:

“Karena memang bagian dempul dibutuhkan orang-orang yang cermat dan teliti mbk, kalau salah begini ya harus dikerjakan ulang supaya hasilnya maksimal.”⁴⁰

³⁷ Wahana, *Wawancara*, 21 November 2020.

³⁸ Yanto, *Wawancara*, 21 November 2020.

³⁹ Afrian, *Wawancara*, 21 November 2020.

⁴⁰ Wahana, *Wawancara*, 21 November 2020.

C. Analisis Data

1. Analisis Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Di Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Standar operasional prosedur juga diartikan sebagai suatu standar tertulis yang digunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Sama halnya di bengkel auto Dakar Ponorogo yang menerapkan prosedur kerja untuk tujuan dapat mendorong serta menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.⁴¹ Dalam proses pelaksanaannya kualitas prosedur kerja harus meliputi 7 dimensi pokok diantaranya adalah efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batas pertahanan.⁴²

Dimensi pokok yang *pertama* dalam prosedur kerja adalah efisiensi, yaitu seberapa efisien proses pengerjaan dengan adanya prosedur kerja yang sudah ada. Menurut data yang diperoleh dari wawancara kepada Gayatri mengatakan bahwa dalam proses pengerjaan repair dan pengecatan masih ada beberapa karyawan yang belum bekerja secara cepat hal ini disebabkan beberapa faktor. Faktor pertama adalah pendidikan yang rendah, karena tidak dipungkiri bahwa pendidikan dapat mempengaruhi pola pikir seseorang dalam melakukan

⁴¹ Arina P. Dkk, *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Sop (Standar Operasional Prosedur)* (Depok: Uta Publisher, 2016), 31.

⁴² Joko Dwi Santoso, *Lebih Memahami Sop* (Surabaya: Kata Pena, 2014), 10-14.

suatu tindakan. Faktor selanjutnya adalah usia dan pengalaman, mayoritas karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo didominasi oleh bapak-bapak dan beberapa belum memiliki pengalaman yang ahli pada bidangnya masing-masing. Sehingga dalam proses kerja menjadi lambat dan tidak efisien.⁴³ Informasi lain dari Wahana dan Hadi bahwa adanya prosedur kerja dalam hal efisiensi tidak mempengaruhi kerja cepat karyawan, karena adanya prosedur dijadikan hanya untuk jaga-jaga agar lebih hati-hati dan dapat mengetahui posisi bekerja masing-masing karyawan. Selain itu cara kerja yang dilakukan oleh karyawan hanya sederhana, tidak rumit dan dilakukan berulang-ulang.⁴⁴

Kedua konsistensi, di bengkel Auto Dakar dilihat dari seberapa konsisten karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara bahwa konsistensi yang dilaksanakan belum maksimal. Menurut Rina hal tersebut dilihat dari absensi kehadiran, sebagian dari mereka yang masuk kerja tidak sesuai aturan yang berlaku.⁴⁵ Selain itu, informasi dari Hadi karyawan bagian mesin dalam pekerjaannya masih belum menetap karena disesuaikan dengan pekerjaan mana yang sudah selesai maka segera menangani pekerjaan yang lain atau melakukan pindah tangan tugas dengan melihat kondisi kerjaan karyawan. Misalnya ketika karyawan bagian Sales Assesment (SA) sedang melaksanakan tugas ke luar kota menjemput kendaraan customer untuk

⁴³ Gayatri, *Wawancara*, 20 November 2020.

⁴⁴ Wahana Dan Hadi, *Wawancara*, 20 November 2020.

⁴⁵ Rina, *Wawancara*, 20 November 2020.

diperbaiki maka bagian admin gudang/admin keuangan yang melayani customer dibengkel. Mereka harus berinisiatif membantu dipekerjaan yang sekiranya perlu dikerjakan. Untuk konsistensi kualitas produk di bengkel Auto Dakar Ponorogo sebelum kendaraan sampai di customer sudah dilakukan quality control terlebih dahulu. Namun hal tersebut pernah terjadi kualitas tidak sesuai dengan standar, maka kendaraan tersebut dikembalikan pada bagian yang menjadi tidak standarnya kualitas jasa yang harus diperbaiki dan tentunya dikerjakan ulang agar mendapatkan kualitas yang tinggi.⁴⁶

Ketiga, meminimalisasi kesalahan yang berarti meminimalkan kerugian. Menurut informasi dari Aris bagian pencampuran warna (mixing) yaitu kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan adalah Di bengkel Auto Dakar Ponorogo kesalahan-kesalahan yang sering terjadi ketika menjalankan tugas yaitu masih banyak yang melanggar aturan salah satunya tidak memakai alat pengaman diri terutama pada bagian Las, kenteng, dan pengecatan. Selain itu pada bagian laboratorium pencampuran warna ada beberapa kelalaian seperti, lupa mengaduk cat terlebih dahulu setiap mau pulang kerja. Lupa tidak membersihkan wadah cat yang telah dipakai, lupa menulis jumlah setiap pengambilan/ penggunaan cat pada setiap unit kendaraan dan sering tidak memperhatikan quality control. Menurut Wahana ketika melanggar aturan resikonya juga besar terutama anak-anak bagian bengkel yang

⁴⁶ Hadi, *Wawancara*, 20 November 2020.

tidak memperhatikan quality control pada setiap proses kerja menurutnya faktor tersebut sering dilakukan karena kebiasaan. Pernyataan tersebut menjadi penghambat pelaksanaan SOP berjalan secara tidak maksimal. Wahana menambahkan pada karyawan bagian bengkel mayoritas kurang hati-hati dan ceroboh.

Keempat penyelesaian masalah. Menurut informasi dari Wahana selaku kepala bengkel Auto Dakar Ponorogo, konflik antar karyawan juga pernah terjadi. Alasannya karena banyaknya karyawan yang bekerja dan sudah pasti setiap individu juga memiliki pola pikir serta karakter yang berbeda-beda. Namun menurutnya dengan adanya prosedur tersebut cukup membantu mengendalikan karyawan apabila terdapat perbedaan pendapat hingga bisa jadi dapat mengakibatkan kesalahpahaman.⁴⁷ Selain itu informasi dari Gayatri sebagai admin gudang menginformasikan bahwa pernah terjadi konflik antar karyawan, misalnya jumlah pengambilan bahan dan sparepart digudang tidak sesuai dengan yang tertulis dibuku setiap unit kendaraan yang mereka kerjakan (buku SPK/Surat perintah kerja) sehingga pada saat *stock opname* perhitungan bahan dan sparepart tidak *balance* dengan jumlah stock bahan dan sparepart di komputer.⁴⁸ Informasi lain pernyataan dari Hadi sebagai karyawan bagian repair bahwa selama bekerja di bengkel belum pernah menemukan konflik yang serius antar

⁴⁷ Wahana, *Wawancara*, 15 November 2020.

⁴⁸ Gayatri, *Wawancara*, 15 November 2020.

karyawan karena setiap pekerjaan sudah jelas sesuai keahlian masing-masing.⁴⁹

Kelima perlindungan tenaga kerja. Menurut Rina selaku bagian administrasi dalam memberikan perlindungan tenaga kerja bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah memberikan alat pelindung kepada karyawannya. Namun dalam pelaksanaannya perlindungan kerja maupun jaminan kesehatan untuk karyawannya belum dituangkan dalam prosedur kerja. Perlindungan tenaga kerja yang diberikan kepada karyawan hanya sebatas untuk jaga-jaga. Menurut Wahana sebagai kepala bengkel Auto Dakar Ponorogo menyediakan seperti p3k, masker, apron untuk melindungi tubuh dari panasnya percikan las, sarung tangan las khusus untuk proses pengelasan, sepatu las untuk melindungi kaki dari kejatuhan benda yang berat dan benda yang tajam, dan helm las untuk melindungi wajah dari percikan las. Selain itu kecelakaan yang sering dialami menurut informasi dari Rina adalah terkena palu, tangan terkena pecahan kaca dan juga percikan api akibat las. Pihak bengkel sendiri siap bertanggung jawab sampai sembuh apabila karyawan mengalami kecelakaan ditempat kerja.⁵⁰ Perlunya tambahan pada prosedur kerja terkait keselamatan tenaga kerja, jaminan kesehatan karyawan di perusahaan tersebut. Agar perusahaan dapat memberikan

⁴⁹ Hadi, *Wawancara*, 18 November 2020.

⁵⁰ Rina, *Wawancara*, 19 November 2020.

tanggung jawab yang maksimal dan memberikan rasa aman terkait perlindungan tenaga kerja.

Keenam peta kerja sangat dibutuhkan di semua perusahaan karena peta kerja memberikan pedoman atau panduan serta pola yang jelas untuk karyawan agar dapat bekerja lebih fokus dan tidak melebar kemana-mana. Selain itu setiap karyawan juga tahu bagian tugas masing-masing. Menurut data wawancara kepada Wahana sebagai kepala bengkel, mengenai peta kerja yang ada di bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah cukup jelas untuk karyawan dan peraturan tersebut dibuat agar mudah dipahami oleh karyawan. Rina menambahkan jika prosedur atau peraturan yang dibuat hanya sederhana saja maka dikhawatirkan karyawan bekerja dengan tidak serius. Peraturan yang dibuat telah sesuai dengan keadaan lapangan di bengkel Auto Dakar Ponorogo, sedangkan menurut Gayatri mengatakan bahwa prosedur ataupun peraturan yang dibuat di bengkel sudah cukup jelas dan tidak terlalu banyak prosedurnya atau aturan yang rumit. Selain itu format prosedur kerja bengkel Auto Dakar Ponorogo termasuk dalam langkah sederhana (*simple steps*). Ada empat jenis SOP dapat dikategorikan secara umum, yaitu menurut peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 35 Tahun 2012 yang dikutip oleh Sovia Rosalin, antara lain:⁵¹

⁵¹ Sovia Rosalin, *Manajemen Arsip Dinamis* (Malang: Ub Press, 2017), 123-124.

- a. Langkah sederhana (*simple steps*), bentuk SOP yang paling sederhana adalah simple step. Digunakan jika prosedur yang akan disusun hanya memuat sedikit kegiatan dan memuat sedikit kegiatan dan memerlukan sedikit keputusan yang bersifat sederhana.
- b. Tahapan berurutan (*Hierarchical Steps*), merupakan format pengembangan dari *simple steps*. Format ini digunakan jika prosedur yang disusun panjang lebih dari 10 langkah dan membutuhkan informasi lebih detail, akan tetapi hanya akan memerlukan sedikit pengambilan keputusan. Dalam *Hierarchical Steps*, langkah-langkah yang telah diidentifikasi dijabarkan ke dalam sub-sub langkah secara terperinci.
- c. Diagram Alir (*Flowcharts*), merupakan format yang bisa digunakan jika dalam SOP tersebut diperlukan pengambilan keputusan yang banyak (kompleks) dan membutuhkan opsi jawaban (alternative jawaban) seperti jawaban “ya” atau “tidak”, “lengkap” atau “tidak”, “benar” atau “salah”, dan lain sebagainya yang mempengaruhi sub langkah berikutnya.
- d. Grafik (*Graphic*), dipilih jika prosedur yang disusun menghendaki kegiatan yang panjang dan spesifik. Dalam format ini proses panjang tersebut dijabarkan ke dalam sub-sub proses yang lebih pendek yang hanya berisis beberapa langkah.

Dan yang terakhir yang *ketujuh* adalah batas pertahanan. Batas pertahanan sendiri merupakan sejauh mana perusahaan memberikan batas yang jelas terhadap inspeksi dari luar perusahaan. Untuk batas pertahanann di bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah berfungsi dengan baik. Menurut informasi dari Wahana selaku manajer bengkel Auto Dakar Ponorogo pernah mendapat inspeksi dari luar seperti koramil dan pihak desa setempat. Kunjungan dilakukan minimal satu kali dalam setahun tujuannya untuk mengetahui apakah pabrik tersebut masih aktif/beroperasi atau tidak. Terkait perijinan industri serta surat izin usaha bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah memilikinya.⁵² Seperti menurut Santoso mengenai batasan pertahanan anantara lain:⁵³

- a. Langkah *defense* dari segala inspeksi baik dari pemerintah ataupun pihak-pihak relasi yang menginginkan kejelasan peta kerja perusahaan.
- b. SOP bisa diibaratkan sebagai benteng pertahanan yang kokoh karena secara procedural segala aktivitas institusi ataupun perusahaan sudah tertata dengna jelas.
- c. Inspeksi yang sifatnya datang dari luar instusi atau perusahaan tidak bisa menjadikan hal-hal yang sudah termuat dalam SOP untuk merubah atau bahkan menggoyahkan perusahaan.

⁵² Wahana, *Wawancara*, 19 November 2020.

⁵³ Joko Dwi Santoso, *Lebih Memahami Sop*,14.

Hasil dari analisis dari ketujuh dimensi diatas bahwa ada beberapa karyawan yang sudah sesuai dengan pelaksanaan SOP dan ada yang belum. Pelaksanaan karyawan yang belum sesuai dengan ketujuh dimensi tersebut meliputi efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan dan perlindungan kerja. Menurut hasil wawancara mengenai efisiensi dalam bekerja di bengkel Auto Dakar Ponorogo belum sepenuhnya karyawan bekerja secara cepat dan efektif hal tersebut dikarenakan mayoritas yang bekerja di bengkel tersebut memiliki tingkat usia yang berbeda-beda, latar pendidikan yang berbeda-beda, dan pencapaian pengalaman kerja yang berbeda pula. Serta didominasi dari pekerja yang mayoritas adalah bapak-bapak yang sudah berusia diatas 50 tahun dan ada yang dari latar pendidikan yang masih rendah. Hal tersebut mengakibatkan cara bekerja mereka khususnya yang sudah tua mengalami kelambatan saat bekerja serta dari segi pendidikan yang masih rendah. Hal tersebut mengakibatkan cara bekerja mereka khususnya yang sudah tua mengalami kelambatan saat bekerja serta dari segi pendidikan yang rendah memiliki pola pikir yang juga berbeda. Sedangkan menurut Santoso bahwa efisiensi adalah sebagai suatu ketetapan dan hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan atau aktivitas kerja diharapkan menjadi lebih tepat. Selain itu, agar sumber daya manusia yang menjalankan mampu melakukan pekerjaan dengan cepat dan tepat.⁵⁴

⁵⁴ Joko Dwi Santoso, *Lebih Memahami Sop*, (Surabaya: Kata Pena, 2014),10

Jadi setiap karyawan harus dibekali *skill* dan pelatihan agar mampu bekerja secara optimal, efisien dan efektif. Pihak perusahaan lebih selektif dalam menerima karyawan dan memberikan batasan umur dalam bekerja.

Selanjutnya adalah konsistensi hasil analisisnya bahwa di bengkel Auto Dakar Ponorogo dalam hal ini karyawan dalam pelaksanaannya masih belum maksimal karena masih banyak yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Yang dilihat konsistensi disini adalah bagaimana karyawan konsisten dalam pekerjaannya. Dari beberapa karyawan masih banyak yang tidak tepat waktu dalam bekerja atau telat bahkan ada yang bolos ketika bekerja. Selain itu di bengkel Auto Dakar Ponorogo pada bagian kantor khususnya yang bagian admin dalam pekerjaannya masih belum konsisten, selalu berpindah-pindah ketika bahan/sparepart habis. Mereka harus berinisiatif membantu dibagian kantor menerima customer dan pada bagian bengkel mengerjakan pekerjaan yang lain yang kosong.⁵⁵ Sedangkan menurut Arina dkk. Tujuan dari SOP sendiri adalah:⁵⁶

- a. Agar pegawai dapat menjaga konsistensi dalam menjalankan suatu prosedur kerja.
- b. Menghindari kesalahan, keraguan, duplikasi, dan inefisiensi.
- c. Mengetahui jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi.

⁵⁵ Hadi, *Wawancara*, 21 November 2020.

⁵⁶ Arina P. Dkk., *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Sop (Standar Operasional Prosedur)*, 36-37.

- d. Memudahkan proses pengontrolan pada setiap proses kerja.
- e. Melindungi perusahaan dan pegawai dari malpraktek atau kesalahan lainnya.
- f. Mengarahkan pegawai untuk disiplin dalam bekerjanya.
- g. Sebagai pedoman dalam mengerjakan pekerjaan rutin.
- h. Memberikan keterangan atau kejelasan tentang alur proses kerja, wewenang dan tanggungjawab dalam bekerja.

Hasil analisis dalam pelaksanaannya masih belum sesuai dengan 7 dimensi yaitu meminimalisasi kesalahan. Masih banyaknya karyawan yang kurang mematuhi prosedur atau aturan yang sudah ada misalnya aturan tersebut adalah mengutamakan keselamatan bekerja dalam artian setiap karyawan atau yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dengan pekerjaan atau di sekitar lokasi kerja wajib mematuhi aturan tentang keselamatan kerja yang telah ditetapkan. Kepatuhan ini penting karena jika ada yang tidak patuh terhadap menggunakan peralatan kerja akan mengakibatkan kecelakaan kerja. Salah satu contohnya masih ada beberapa karyawan yang tidak menggunakan alat pengaman diri (APD) pada saat melakukan pengelasan dan pengecatan panel mobil. selain itu, setiap karyawan harus memiliki sikap kehati-hatian serta tidak ceroboh ketika bekerja. Sedangkan menurut Purnamasari yang dikutip oleh Aldin bahwa prosedur kerja yang membimbing para karyawan agar bekerja secara sistematis. Oleh karena sistematika

yang jelas ini, karyawan diharapkan tidak membuat kesalahan yang berakibat fatal bagi instansi atau perusahaan yang terkait. Melalui SOP diharapkan para karyawan dapat meminimalkan kesalahan.⁵⁷

Dan hasil analisis yang terakhir adalah perlindungan tenaga kerja. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo pada pelaksanaannya untuk perlindungan karyawan sebenarnya sudah ada mulai dari peralatan p3k, masker, hansaplas, apron, sarung tangan, sepatu, helm untuk las dan alat penunjang lainnya. Namun dalam jaminan kesehatan di bengkel Auto Dakar Ponorogo masih belum ada. Dengan adanya jaminan kesehatan untuk karyawan diharapkan perusahaan dapat memberikan tanggung jawab yang maksimal dan memberikan rasa aman terkait perlindungan kerja. Seperti menurut Santoso bahwa perlindungan tenaga kerja adalah:

- a. Langkah-langkah pasti dimana memuat segala tata cara untuk melindungi tiap-tiap sumber daya dari potensi pertanggungjawaban dan berbagai persoalan personal.
- b. SOP dalam hal ini dimaksudkan melindungi hal-hal yang berkaitan dengan persoalan pegawai sebagai loyalitas perusahaan dan pegawai sebagai individu secara personal.

⁵⁷ Aldin Fitri, "Pelaksanaan Standard Operating Procedure (Sop) Sertifikasi Halal Oleh Majelis Ulama Indonesia (Mui) Riau (Studi Kasus Usaha Katering Di Kota Pekanbaru)," *Jom Fisip* Vol. 4 No. 1 – Februari – 2017,7.

- c. SOP memberi batas yang jelas secara sistematis agar kedua hal tersebut tidak bercampur aduk dan menimbulkan persoalan yang susah diatasi.⁵⁸

Sedangkan terkait pelaksanaan SOP yang dilaksanakan karyawan yang sudah sesuai dilapangan antara lain penyelesaian masalah, peta kerja, dan batasan pertahanan. Dari ketiga hal tersebut belum ditemukan permasalahan yang serius.

2. Analisis Manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Kualitas Kerja karyawan Bengkel Auto Dakar Ponorogo.

Sumber daya manusia yang baik adalah sumber daya yang memiliki kualitas dalam bekerja yang baik juga selain itu memiliki ketrampilan, kemampuan dan keahlian dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian bahwa informasi yang dikatakan oleh Wahana selaku kepala bengkel Auto Dakar Ponorogo bahwa dengan adanya prosedur kerja yang diterapkan cukup membantu karyawan dalam bekerja. Mereka bisa bekerja dengan lebih berhati-hati dan memperhatikan peraturan yang ada. Selain itu menurut informasi dari Aris bahwa dengan adanya SOP karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo dapat mengetahui posisi pekerjaan masing-masing misalnya pekerja di bagian kantor sendiri dan bagian bengkel sendiri.

Sedangkan Wahana menambahkan bahwa yang melatarbelakangi pembuatan dari SOP sendiri karena bengkel Auto

⁵⁸ Ibid., 13.

Dakar Ponorogo pernah mengalami kerugian yang cukup besar dan merelakan gedung penyimpanan sparepart dijual untuk menutupi kerugian bengkel. Maka dari itu kepala bengkel memberikan ketegasan agar SOP lebih diperketat.⁵⁹ Adapun manfaat SOP dalam perusahaan menurut Arina P. dkk. Antara lain:⁶⁰

- a. Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya.
- b. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Dari hasil analisisnya bahwa SOP dapat memberikan manfaat, hal ini sesuai dengan teori manfaat SOP bahwa SOP digunakan untuk mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang dilakukan oleh sumber daya yang ada terutama untuk sumber daya manusia. Meskipun dalam hal ini tidak menutup kemungkinan kelalaian dari karyawan tidak dapat sepenuhnya diatasi atau dapat terjadi sewaktu-waktu tapi setidaknya ada kemajuan kesadaran dari karyawan untuk tetap hati-hati dan mematuhi prosedur yang ada. Selain itu dengan adanya SOP mereka lebih tahu posisi kerja masing-masing

⁵⁹ Wahana, *Wawancara*, 22 November 2020.

⁶⁰ Arina P. Dkk., *Langkah-Langkah Efektif Menyusun Sop (Standar Operasional Prosedur)*, 37-38.

karyawan, jadi tidak terjadi tumpang tindih, pekerjaan yang dijalankan menjadi lebih jelas.

Menurut Flippo yang dikutip Sisca dkk. Dalam bukunya “Teori-teori Sumber Daya Manusia” menyatakan bahwa, kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya manusia lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.⁶¹

Selain itu manfaat atau dampak dari penerapan SOP kurang dirasakan mengenai kualitas kerja karyawan. Kualitas kerja dapat dilihat dari tiga aspek yang meliputi ketepatan waktu, kelengkapan dan kerapian. Berikut ini analisa mengenai ketiga unsur tersebut:

a. Ketepatan Waktu

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wahana dari segi target perusahaan sendiri belum sesuai target, kendalanya adalah kesalahan karyawan dalam proses pengerjaan dan bahan baku yang diambil dari luar seperti bahan cat dan sparepart. Kesalahan yang disebabkan oleh karyawan karena tidak memperhatikan quality control sehingga hasil dari pengerjaan selalu tidak maksimal maka dilakukan pengerjaan ulang hingga hasil terlihat maksimal, untuk mengerjakan ulang juga

⁶¹ Sisca Dkk., *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. 1* (T.Tp.: Yayasan Kita Menulis, 2020), 61.

dibutuhkan waktu yang tidak singkat. Kendalanya Bahan baku dan sparepart didatangkan dari kota-kota besar seperti Surabaya, Semarang dan Jakarta. Apabila pihak admin gudang telah membuat surat pree order maka bahan baku dan sparepart akan datang setelah orderan sudah terpenuhi maka baru akan dikirim ke bengkel. Jika terjadi ada beberapa sparepart yang tidak ada maka pihak admin gudang membuat surat PO lagi untuk dikirim ke tempat/toko lain, hal tersebut juga membutuhkan waktu yang cukup lama.

Sedangkan menurut Gayatri apabila terdapat kendaraan masuk bengkel dan kebetulan stock sparepart sudah habis jadi harus terpaksa menunggu 4 sampai satu minggu untuk bisa mengerjakan kendaraan tersebut. Sama halnya menurut Suroto karyawan bagian Dempul bahwa keterlambatan disebabkan dari bahan baku yang belum siap dan datangnya lama, sementara dari pihak customer meminta untuk dipercepat penyelesaian kendaraannya. Namun menurut informasi Agung karyawan bagian pengecatan apabila kendaraan tersebut sudah agak lama di bengkel dan bahan bakunya ada dilakukan kerja lembur, selain bahan baku dan sparepart juga menurut Agung faktor cuaca juga mempengaruhi keterlambatan pengiriman misalnya ketika musim hujan.⁶²

⁶² Gayatri, Suroto & Agung, *Wawancara*, 21 November 2020.

Berdasarkan analisa diatas bahwa ketepatan waktu di bengkel Auto Dakar Ponorogo belum maksimal. Dari data wawancara tersebut perlu koordinasi yang jelas terhadap *supplier* agar bahan baku datang tepat waktu dan perlunya strategi dari perusahaan dalam manajemen pada produksi. *Timeliness* (ketepatan waktu) menurut Benarden & Russel, merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil pengerjaan dapat dicapai pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.⁶³

b. Kelengkapan

Menurut hasil wawancara kepada Gayatri selaku admin gudang bahwa proses produksi di bengkel Auto Dakar Ponorogo ada beberapa tahapan khususnya bagian poles, misalnya kalau panel setelah di cat, tahap pertama panel (sebelum di poles agar terlihat mengkilat) di jemur terlebih dahulu karena jika panel dalam keadaan basah mengakibatkan cat akan mudah retak pada saat di poles, setelah dijemur baru diproses pada bagian poles, dan tahap selanjutnya setelah dipoles kemudian dilakukan *quality control* untuk mengecek ulang hasilnya.⁶⁴

⁶³ Wungu & Brotoharjoso, *Tingkat Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem* (Jakarta: Raja Grafindo Pustaka, 2003), 57.

⁶⁴ Gayatri, *Wawancara*, 21 November 2020.

Sedangkan menurut Hadi terkadang dalam alur produksinya belum lengkap mulai dari tahap pertama hingga akhir. Yang paling sering terjadi kekurangannya tersebut pada bagian tahap pengeringan atau penjemuran panel setelah keluar dari oven. Penyebab utamanya adalah ketika musim hujan. Ketika musim hujan mereka melakukan prosesnya selalu dengan apa adanya tanpa dilakukan pengeringan. Dan terkait solusi penjemuran panel mobil dalam menghadapi musim hujan tersebut sampai sekarang masih belum ada. Dan akibat dari hal tersebut mengakibatkan karyawan mengerjakan dengan asal-asalan dan pekerjaan jadi keteteran.⁶⁵

Berdasarkan hasil data tersebut bahwa dalam proses produksinya secara keseluruhan belum sesuai atau lengkap. Sedangkan kelengkapan mempunyai arti dalam kelas nomina atau kata benda. Yang dimaksud kelengkapan adalah segala yang sudah dilengkapi, kegnapan atau kekomplitan dalam ketersediaan barang/benda.⁶⁶

Penyebabnya dominasi karena cuaca yang sangat berpengaruh. Dan yang sering dialami saat produksi yang terkadang belum sesuai alurnya dan prosesnya yaitu ketika penjemuran panel mobil. cara penjemuran yang dilakukan di

⁶⁵ Hadi, Ochim Dan Aris, *Wawancara*, 21 November 2020.

⁶⁶ *Ibid*, 57.

bengkel Auto Dakar Ponorogo juga secara manual, panel tersebut dijemur dengan bantuan sinar matahari, jadi jika waktu musim hujan menjadi kendala tersendiri bagi usaha tersebut. Karyawan menjadi bekerja tidak maksimal dan keteteran.

c. Kerapian

Kerapian adalah segala yang bersifat baik, apik, bersih, tertib, serba beres, serta menyenangkan (menyangkut pekerjaan) dan tidak asal-asalan, berjalan sebagaimana mestinya.⁶⁷

Berdasarkan hasil wawancara kepada Wahana bahwa karyawan bengkel Auto Dakar dalam hal kerapian pada produksinya masih ada yang belum rapi namun juga ada yang sudah sesuai standar. Menurutnya karena masing-masing orang berbeda-beda pola pikirnya jadi ada yang belum. Sedangkan informasi dari Yanto jika ditemukan hasil warna cat pada body mobil tidak serupa maka hasil kerjanya tersebut dikembalikan ke bagian cat (*mixing*) dan disuruh untuk memperbaikinya kembali.

Selain itu hasil wawancara dengan Afrian tidak hanya pada pengecatan melainkan pada saat pendempulan juga masih ada yang belum rapi, hal tersebut disebabkan karena kadang-kadang pada bagian poxy yang tidak sabaran dalam mengantri untuk digosok sehingga kewalahan dan menyebabkan kurang

⁶⁷ Ibid, 58.

rapi dalam proses pendempulan dan tidak sesuai standar. Terkadang proses pendempulan dilakukan oleh orang yang bukan pada bagian kerjanya misalnya pada bagian poxy yang melakukan tugas tersebut yang seharusnya adalah karyawan bagian dempul.⁶⁸

Berdasarkan dari ketiga aspek yang meliputi ketepatan waktu, kelengkapan, dan kerapian analisisnya adalah bahwa di bengkel Auto Dakar Ponorogo sudah memperoleh manfaatnya namun secara keseluruhan belum maksimal. Apabila pelaksanaan SOP dilaksanakan secara maksimal maka manfaat yang diperoleh tentunya juga akan meningkat dan maksimal. Dengan adanya manfaat SOP bagi perusahaan tentunya akan menjadi pendorong serta dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan di bengkel Auto Dakar Ponorogo yang meliputi tiga aspek yaitu ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

⁶⁸ Afrian, *Wawancara*, 21 November 2020.

BAB V

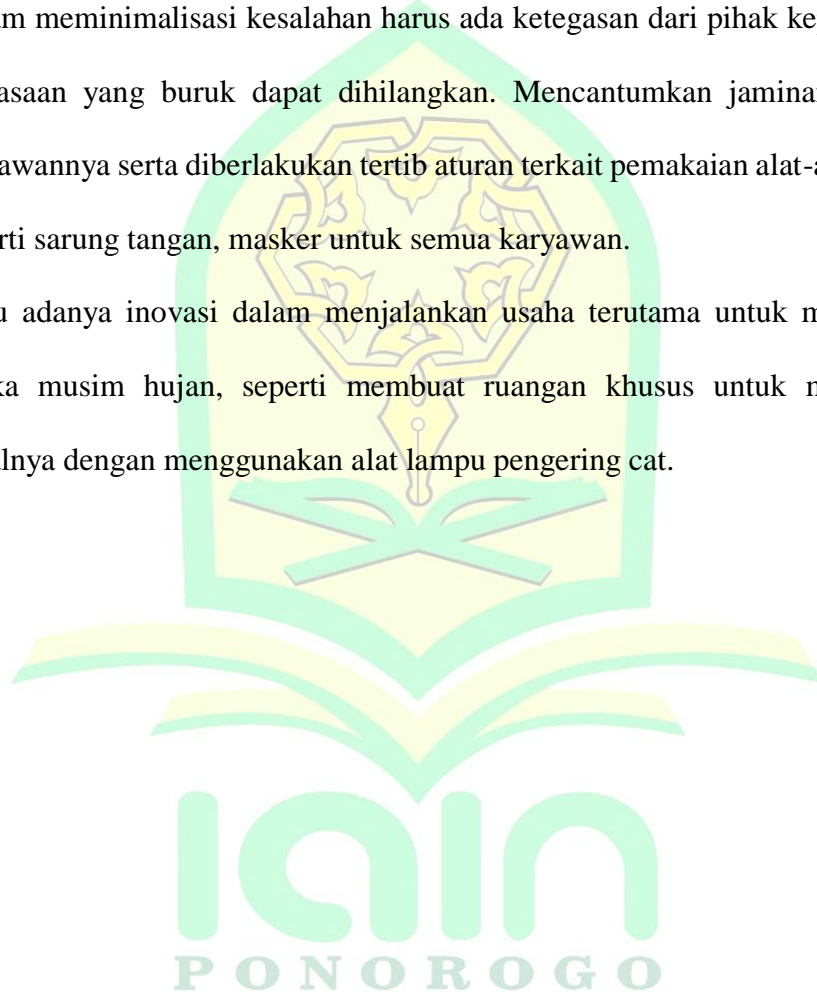
PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Prosedur kerja dapat dikatakan baik apabila mencakup tujuh dimensi yaitu meliputi efisiensi, konsistensi, meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja dan batasan pertahanan. Namun dari ketujuh dimensi pokok tersebut masih ada yang belum sesuai dengan aplikasinya di lapangan. Dari beberapa dimensi tersebut antara lain pada **efisiensi**, faktor pendidikan yang rendah dan umur serta prosedur yang dibuat hanya untuk jaga-jaga agar lebih hati-hati. **Konsistensi**, bahwa karyawan masih sangat kurang disiplin dalam proses produksi, dilihat dari absensi kehadiran. Selain itu, dalam pekerjaannya masih belum menetap karena disesuaikan dengan bahan baku yang diproduksi. **Minimalisasi kesalahan**, dalam hal *quality control* sering diabaikan. **Perlindungan tenaga kerja**, dalam pelaksanaannya belum dituangkan dalam prosedur kerja. Sedangkan dari ketiga dimensi lainnya seperti penyelesaian masalah, peta kerja, dan batas pertahanan belum ditemukan permasalahan yang serius.
2. Di bengkel Auto Dakar Ponorogo ada beberapa manfaat yang sudah dirasakan salah satunya dengan adanya SOP karyawan bekerja lebih hati-hati dan mengetahui posisi bekerja masing-masing dan tidak menyebabkan tumpang tindih dalam bekerja. Namun hal ini manfaat yang dirasakan belum sepenuhnya terlaksana secara keseluruhan. Dari tiga aspek kualitas kerja belum dirasakan manfaatnya aspek tersebut meliputi yang pertama ketepatan waktu, kelengkapan, dan kerapian. Apabila pelaksanaan SOP dilakukan secara maksimal maka dapat menjadi pendorong serta memberikan manfaat secara keseluruhan terutama meliputi kualitas kerja dalam aspek ketepatan waktu, kelengkapan dan kerapian.

B. Saran

1. Dalam meningkatkan efisiensi perlunya dilakukan pelatihan terhadap karyawan, hal tersebut dapat meningkatkan *skill* mereka.
2. Dari konsistensi sebaiknya memberikan absensi untuk karyawan agar dapat melihat karyawan yang sering bolos atau terlambat.
3. Dalam meminimalisasi kesalahan harus ada ketegasan dari pihak kepala bengkel agar kebiasaan yang buruk dapat dihilangkan. Mencantumkan jaminan kesehatan bagi karyawannya serta diberlakukan tertib aturan terkait pemakaian alat-alat pelindung diri seperti sarung tangan, masker untuk semua karyawan.
4. Perlu adanya inovasi dalam menjalankan usaha terutama untuk mengatasi kendala ketika musim hujan, seperti membuat ruangan khusus untuk mengeringkan cat misalnya dengan menggunakan alat lampu pengering cat.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990.
- Arina P. dkk. “Langkah-Langkah Efektif Menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur)”. Depok: Huta Publisher. 2016.
- Asis, Agustiani. “Pengaruh Kualitas Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Botang Selatan.” *Ilmu Pemerintahan 2* (2014).
- Aswita Lubis, Effi. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: UNIMED Press. 2012.
- Basri. *Bisnis Pengantar*. Yogyakarta : BPF, 2005.
- Budiardjo, M. Ir. “Panduan Praktis Menyusun SOP”. Standard Operating Procedure. Jakarta: Raih Asa Sukses. 2014.
- Firdaus, Jan Pahlevi. “Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Wilayah Drektral Jendral Perbendaharaan Provinsi Nusa Tenggara Barat.” *Skripsi*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2013.
- Fitri, Aldin. “Pelaksanaan Standard Operating Procedure (SOP) Sertifikasi Halal Oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) Riau (Studi Kasus Usaha Katering di Kota Pekanbaru).” *JOM FISIP* Vol. 4 No. 1 – Februari – 2017.
- Furchan, Arif. *Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional.1992.
- Gabriele. “Analisis (SOP) Penerapan Standar Operasional Prosedur Di Departemen Marketing Dan HRD PT Cahya Indo Persada”. Artikel Ilmiah Jurnal Agora Vol 6. No. 1. 2018.
- Gishella, Sherilyn “Analisis Penerapan Standard Operational Procedure Dalam Proses Produksi Pada PT Pertiwimas Adi Kencana”, Jurnal, AGORA Vol.6, No.2, 2018.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF 2008.
- Heidjrachman & Suad Husnan, *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPF UGM,1993.
- Hulaify, Akhmad. “Entitas Budaya Sebagai Karakteristik Etos Kerja Dalam Perspektif Ekonom Hukum Syariah”. *Jurnal Ekonomi Syariah & Hukum Ekonomi Syariah*. E-ISSN : 2621-0274;P-ISSN: 2242-2282, Vol 5, No.1, (Juni 2019).
- Indriantoro & Supomo. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPF. 2014.
- Indris, Amiruddin. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta Deepublish, 2016.

- Lestari, Pupu Wahyu. “Pengaruh kualitas kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik Di Kantor Pelayanan Pajak Daerah Provinsi Kepulauan Riau Samsat Tanjung Pinang.” *Naskah Publikasi* (2015).
- Mayanti, Sedar. *SDM & Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju, 2011.
- Mukhtar. *Metode Praktis Deskriptif Kualitatif*. Jakarta :Referensi. 2013.
- Moekijat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju, 2010.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2002.
- M. Tambunan, Rudi. “*Pedoman Penyusunan :Standard Operating Procedures (SOP)*”. Jakarta: Maestas Publishing. 2003.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Pedoman Penyusunan Standard Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan. Rifka R.N., Rifka. “*Step By Step :Lancar Membuat SOP*”. Depok: Huta Publisher. 2017.
- Rosalin, Sovia . “*Manajemen Arsip Dinamis*”. Malang: UB Press. 2017.
- Santoso, Joko Dwi. *Lebih Memahami SOP*. Surabaya: Kata Pena, 2014.
- Sholehah, SyufiaHadiyatis. “Implementasi Standart Operasional Prosedures (SOP) Penyelenggaraan Umrah Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Ashanta Tours & Travel Tangerang Selatan,” *Skripsi*. Surabaya: UIN Sunan Ampel, 2019.
- Sisca dkk. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, cet. 1*. t.tp.: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Sarifudin. “*Penerapan Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pada Layanan Pemustaka Di Perpustakaan FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*”. Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta. 2014.
- Soeharto, Irawan. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.1997.
- Singaribuan, Masri dan Sofyan Efendi. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta. LP3IES. 1981.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R &D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sule, Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Sutrisno, Edy. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Kencana. 2009.

Syarifah, Nikhlatus. *“Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Seksi Pendidikan Dan Pondok Pesantren Di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya”*. Skripsi, UIN SunanAmpel, Surabaya. 2019.

Yusuf, A.Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group. 2014.

Wungu dan Brotoharjo. *Tingkat Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem*. Jakarta: Raja GrafindoPustaka, 2003.

