

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Efektivitas

Keberhasilan organisasi pada umumnya diukur dengan konsep efektivitas, apa yang dimaksud efektivitas, terdapat perbedaan pendapat diantara yang menggunakannya, baik dikalangan akademisi maupun dikalangan para praktisi.

Steers (1997) dalam Sutrisno (2018:89), pada umumnya efektivitas hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia ditempat kerja.

Steers (1997) dalam Sutrisno (2018:89) mengatakan bahwa yang terbaik dalam meneliti efektivitas ialah memperhatikan secara serempak tiga buah konsep yang saling berkaitan : (1) optimalisasi tujuan-tujuan; (2) perspektif sistem; dan (3) tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Bayangkara (2015:17) Efektivitas adalah tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari output.

Sistem biaya kualitas (*Cost Of Quality*) menunjukkan bahwa kualitas dapat menjadi salah satu sumber penghematan. Jika perusahaan menghasilkan produk dengan kualitas rendah, maka berbagai aktivitas tambahan (merupakan aktivitas yang tidak menambah nilai) harus dilakukan untuk memperbaiki kualitas produk. Aktivitas tambahan ini jelas mengkonsumsi sumber daya yang membuat harga pokok produk menjadi lebih tinggi.

Produk dengan kualitas rendah biasanya dihasilkan melalui proses yang tidak baik dapat disebabkan oleh pengendalian proses produksi yang tidak memadai, pemeliharaan peralatan produksi yang tidak tepat waktu, bahan baku yang tidak

memenuhi standar kualitas, dan berbagai kekurangan lainnya. Kekurangan-kekurangan ini merupakan indikasi bahwa proses berjalan dengan tidak efisien. Dengan memperbaikinya, perusahaan akan dapat beroperasi dengan cara yang lebih efisien dan menghasilkan produk berkualitas tinggi.

Wujud dari komitmen manajemen dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan proses pengelolaan sumber daya secara optimal. Manajemen harus mampu menyambungkan nilai-nilai (*value*) yang terdapat pada setiap bagian, kelompok, dan individu dalam perusahaan menjadi rangkaian rantai (*chain*) yang saling terkait dengan prinsip-prinsip hubungan pemasok-pelanggan, di mana setiap pemasok harus memuaskan pelanggannya.

Dengan adanya kesadaran bahwa setiap bagian, kelompok, dan individu adalah pemasok bagi bagian, kelompok, dan individu lain, maka secara sadar mereka akan saling mendukung satu sama lain dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.1.1. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Efektivitas

Sutrisno (2018:90) ada empat kelompok variabel yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, ialah :

- 1) Karakteristik organisasi, termasuk struktur dan teknologi.
- 2) Karakteristik lingkungan, termasuk lingkungan interen dan lingkungan ekstern.\
- 3) Karakteristik karyawan
- 4) Kebijakan praktik manajemen.

2.1.1.2. Efisiensi

Bayangkara (2015:16) Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasi, sehingga tercapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi berhubungan dengan metode kerja (Operasi). Efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara input dan output dalam operasional perusahaan.

Program atau kegiatan yang dilakukan selalu mengonsumsi sumber daya. Sumber daya merupakan kapasitas aktivitas yang dimiliki dan tersedia untuk

melakukan aktivitas operasi perusahaan. Suatu program dapat berupa berbagai upaya yang akan atau sedang dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian kualitas (*Quality Control*) dilakukan untuk mengendalikan proses produksi sehingga produk yang dihasilkan mampu memenuhi spesifikasi pelanggan.

Pengelolaan program-program tersebut harus berjalan secara efisien. Perbaikan secara terus-menerus (*Continuous Improvement*) menjadi dasar tercapainya proses operasi yang efisien.

Efisiensi membutuhkan pemahaman yang tepat tentang penyebab terjadinya pemborosan. Jika berhubungan dengan aktivitas terjadinya konsumsi sumber daya karena adanya aktivitas yang didorong oleh permintaan untuk melakukan aktivitas tersebut. Dalam perusahaan hanya melibatkan aktivitas-aktivitas yang berguna dan aktivitas-aktivitas yang menambah nilai bagi pelanggan dan perusahaan.

2.1.1.3. Ekonomisasi

Bayangkara (2015:15) Ekonomisasi merupakan ukuran input yang digunakan dalam berbagai program atau kegiatan yang dikelola. Artinya, jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan mampu memperoleh sumber daya dengan ekonomis. Dengan harga pokok per unit input yang digunakan dalam operasi menjadi rendah menghasilkan produk dengan harga pokok yang lebih rendah dibandingkan para pesaing.

Berbagai cara dilakukan perusahaan untuk mendapatkan input dengan pengorbanan yang paling kecil, seperti melalui kontrak jangka panjang dengan pemasok, menetapkan pemasok yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dan lainnya. Untuk memperoleh input dengan pengorbanan minimal tanpa mengabaikan kualitas dan kuantitasnya adalah bentuk ekonomisasi perolehan sumber daya. Bentuk bentuk ekonomis di atas merupakan pilihan perusahaan dengan melibatkan pemasok dalam rencana operasinya dan ini merupakan salah satu bentuk pemanfaatan rantai nilai eksternal (*external value chain*) dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2. Kepatuhan

Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan, peraturan perundang-undangan, tata kelola yang kuat dan efisien dianggap sebagai kunci untuk kesuksesan organisasi.

Lunenburg (2012) teori kepatuhan adalah sebuah pendekatan terhadap struktur organisasi yang mengintegrasikan ide-ide dari model klasik dan partisipasi manajemen.

Gunawan (2021:7) Kepatuhan berarti sesuai dengan persyaratan yang dinyatakan. Pada tingkat organisasi, hal itu dicapai melalui proses manajemen yang mengidentifikasi persyaratan yang berlaku (didefinisikan misalnya dalam undang-undang, peraturan, kontrak, strategi, dan kebijakan), menilai keadaan kepatuhan, menilai risiko dan biaya potensi ketidakpatuhan terhadap biaya yang diproyeksikan untuk mencapai kepatuhan, dan karenanya memprioritaskan, dana dan memulai tindakan korektif yang dianggap perlu. Kepatuhan terdiri dari empat komponen dasar :

- 1) Strategi
- 2) Proses
- 3) Teknologi
- 4) Orang

2.1.2.1. Proses Kepatuhan

Gunawan (2021:9) Kepatuhan memastikan bahwa organisasi memiliki proses dan pengendalian internal untuk memenuhi persyaratan yang diberlakukan oleh badan pemerintah, pengatur, mandat industri atau kebijakan internal.

Kepatuhan sebuah inisiatif untuk mematuhi peraturan biasanya dimulai begitu proyek sebagai perusahaan berpacu untuk memenuhi tenggat waktu untuk mematuhi peraturan itu. Proyek-proyek mengonsumsi sumber daya yang signifikan begitu memenuhi tenggat waktu menjadi tujuan yang paling penting. Namun, kepatuhan bukan peristiwa satu kali. Organisasi menyadari bahwa mereka perlu untuk membuatnya menjadi sebuah proses berulang, sehingga mereka dapat terus mempertahankan kepatuhan terhadap peraturan dengan biaya lebih rendah daripada

tenggat waktu pertama. Ketika sebuah organisasi berurusan dengan beberapa peraturan disaat yang bersamaan, suatu proses efisien yang mengelola sesuai dengan masing-masing inisiatif ini sangat penting, atau jika tidak, biayanya dapat lepas kendali dan risiko ketidakpatuhan meningkat. Proses kepatuhan memungkinkan organisasi untuk membuat kepatuhan berulang dan karenanya memungkinkan mereka untuk mempertahankannya secara terus-menerus dengan biaya lebih rendah.

2.1.2.2. Manfaat pelaksanaan dari Kepatuhan

Gunawan (2021:11) Dengan mengambil pendekatan proses kepatuhan seluruh organisasi, masalah-masalah tersebut dapat dengan mudah diatasi. Pendekatan tersebut dapat :

- 1) Memiliki dampak positif pada efektivitas organisasi dengan memberikan proses yang jelas, tidak ambigu dan satu titik acuan bagi organisasi.
- 2) Menghilangkan semua pembebanan kerja dalam berbagai inisiatif.
- 3) Menyediakan satu versi yang standar untuk karyawan, manajemen, auditor dan badan pengawas.

2.1.3. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Persaingan dunia bisnis yang semakin ketat, mengharuskan perusahaan mampu meningkatkan kinerja agar berjalan secara efektif dan produktif. Kinerja perusahaan dinilai dari kemampuan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya agar dapat memperoleh keuntungan yang maksimal. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada setiap unit kerja dalam rangka meningkatkan kinerja yang efektif dan sistematis.

Tambunan (2013) dalam Akuntansi & Volume (2019) SOP merupakan sekumpulan operasional standar yang digunakan sebagai pedoman di perusahaan untuk meningkatkan kinerja yang efektif, konsisten, dan sistematis.

Ekotama (2011:20-21) dalam Husain & Santoso (2022) SOP disusun untuk mempersingkat proses kerja, meningkatkan kapasitas kerja, dan menertibkan

kinerja supaya tetap dalam bingkai visi serta misi perusahaan. SOP dibuat untuk menyederhanakan suatu pekerjaan supaya berfokus pada inti, cepat dan tepat. Dengan cara ini, keuntungan mudah diraih, pemborosan diminimalisasi dan kebocoran keuangan dapat dicegah. Hal ini biasa diterapkan pada perusahaan yang kompetitif yakni perusahaan yang semua pekerjaan bisa diselesaikan secara tepat waktu.

Akuntansi & Volume (2019) Tahap penting dalam penyusunan SOP adalah dengan melakukan analisis sistem, dan prosedur kerja, analisis tugas, dan melakukan analisis prosedur kerja. Analisis sistem dan prosedur kerja merupakan aktivitas yang mengidentifikasi fungsi utama dan langkah-langkah yang diperlukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sistem dalam kesatuan unsur saling berhubungan dan mempengaruhi sedemikian rupa, sehingga muncul dalam bentuk keseluruhan pekerjaan. Analisis tugas merupakan proses manajemen dalam suatu pekerjaan, karena analisis tugas diperlukan dalam perencanaan organisasi. Sedangkan prosedur kerja dirumuskan sebagai serangkaian langkah kerja yang berhubungan, biasanya dilaksanakan lebih dari satu orang.

2.1.3.1. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Tujuan utama dari penyusunan SOP pada dasarnya untuk memberikan pedoman kerja agar aktivitas perusahaan dapat terkontrol secara sistematis. Dengan terkontrolnya aktivitas, tentunya target yang ingin dicapai dapat terwujud secara maksimal. Fatimah (2015) dalam Akuntansi & Volume (2019) Tujuan penyusunan SOP untuk perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya, sebagai berikut :

- 1) Menjaga konsisten kerja setiap karyawan.
- 2) Memperjelas alur tugas dan tanggung jawab setiap unit kerja.
- 3) Mempermudah proses monitoring dan menghemat waktu program *training*, karena SOP tersusun secara sistematis.

2.1.3.2. Manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP)

Setelah melihat tujuan utama penyusunan SOP, maka langkah selanjutnya adalah manfaat kegunaan SOP untuk perusahaan setiap unit kerja. Tathagati (2013)

dalam Akuntansi & Volume (2019) Manfaat SOP dalam aktivitas unit kerja diantaranya :

- 1) Meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Mempermudah dan menghemat waktu serta tenaga dalam program training karyawan.
- 3) Sebagai sarana komunikasi pelaksanaan pelaksanaan pekerjaan.
- 4) Sebagai acuan dalam melakukan penilaian terhadap proses layanan dan pelayanan.

2.1.4. Konsep dasar produksi

Salah satu fungsi yang terpenting dalam perusahaan industri adalah fungsi produksi, karena fungsi produksi meliputi semua kegiatan yang berhubungan dengan menciptakan dan menambahkan kegunaan suatu barang dan jasa.

Nur & Suyuti (2017:27) Proses produksi dapat diartikan sebagai cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan-bahan dan dana) yang ada.

Haming & Nurnajamuddin (2022:2) Fungsi produksi (atau lazim pula disebut fungsi operasi) merupakan fungsi yang disertai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan aktivitas pengubahan dan pengolahan sumber daya produksi (*a set of input*) menjadi keluaran (*output*), barang atau jasa, sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Fungsi produksi ini menciptakan kegunaan bentuk (*form utility*) karena melalui kegiatan produksi, nilai, dan kegunaan suatu benda meningkat akibat dilakukannya penyempurnaan bentuk atas benda (*input*) yang bersangkutan.

Fungsi produksi terbangun atas empat elemen (*subsystem*), yaitu subsistem masukan (*input subsystem*), susbsistem proses (*conversion or processing subsystem*), subsistem keluaran (*output subsystem*), dan subsistem umpan balik (*feedback or production information subsystem*).

2.1.4.1. Klasifikasi Produksi

Nur & Suyuti (2017:28) Klasifikasi produksi secara umum dapat dilihat sebagai berikut :

1) Produksi untuk Order atau untuk Stok persediaan

Produksi untuk pemesanan adalah produksi barang berdasarkan pesanan pelanggan. Produksi untuk stok (persediaan) adalah pengisian ulang dilakukan sebelum menerima pesanan pelanggan, produksi ini kemudian disimpan sebagai persediaan dan dikirim sebagai pesanan diterima. Dalam produksi untuk penambahan stok, spesifikasi produk ditetapkan sebelum penerimaan pesanan dengan kepastian yang memadai sebagaimana ditetapkan oleh riset pasar.

2) Produksi berdasarkan Job atau *Intermiten* atau Terus-menerus

Klasifikasi produksi ini terkait dengan penjualan yang diharapkan atau *volume* produksi atau jumlah produk yang diminta per-periode waktu. Jika volumenya sangat rendah, produksi akan dilakukan pada permintaan atau basis bergerak lambat (produksi job shop), jika permintaan diharapkan akan sangat besar, produksi akan secara terus menerus.

3) Produksi Part atau Proses Diskrit

Klasifikasi produksi yang didasarkan pada sifat produk. Jika produk terdiri dari beberapa bagian atau komponen diskrit, ini disebut bagian produksi diskrit. Sebuah fitur dari jenis produksi adalah bahwa produk diskrit bagian dapat dibongkar dan dipasang kembali.

2.1.4.2. Jenis-jenis Proses Produksi

Nur & Suyuti (2017:29) Jenis-jenis proses produksi dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu :

1) Proses produksi yang terus menerus (*Continuous processes*)

Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang besar (produksi massa) dengan variasi yang sangat kecil dan sudah distandardisir. Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem atau cara penyusunan peralatan berdasarkan urutan pengerjaan dari produk yang dihasilkan, yang disebut *product lay out*

atau *departmentation by product*. Apabila terjadi salah satu mesin atau peralatan terhenti atau rusak, maka seluruh proses produksi akan berhenti.

2) Proses produksi yang terputus-putus (*Intermittent processes*)

Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat kecil dengan variasi yang sangat besar (berbeda) dan didasarkan atas pesanan. Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem, atau cara penyusunan peralatan berdasarkan atas fungsi dalam proses produksi atau peralatan yang sama dikelompokkan pada tempat yang sama, yang disebut dengan *process lay out* atau *departmentation by equipment*. Proses produksi tidak mudah atau akan terhenti walaupun terjadi kerusakan atau terhentinya salah satu mesin atau peralatan.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian ini di latar belakang oleh peneliti sebelumnya yang juga membahas mengenai fenomena yang di teliti dalam penelitian ini.

Penelitian Pertama Husain & Santoso (2022), Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi langsung terhadap *Human Resources Development* (HRD) dan beberapa karyawan perusahaan. Dari hasil penelitian dan pengamatan tersebut ditemukan bahwa sebagai perusahaan baru atau rintisan, PT. Prina Duta Rekayasa telah menerapkan prosedur operasional standar (SOP) kepada karyawan. Dengan jumlah karyawan yang masih terbilang sedikit, SOP harus tetap diterapkan agar karyawan taat dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Kepatuhan karyawan dilihat dari karyawan yang datang tepat waktu dan mengerjakan tugas sesuai tenggat waktu. Kepada karyawan yang patuh terhadap SOP yang berlaku maka perusahaan akan memberikan *reward* berupa *fee performance* tiap bulannya, dan untuk karyawan yang sering melanggar aturan akan ada teguran dan atau *punishment* hingga Surat Peringatan (SP). Menurut informan peranan SOP di perusahaan sangatlah penting, karyawan menjadi tau batasan antara hak dan kewajiban, karyawan bisa menghargai perusahaan tempatnya bekerja, dan membentuk karakter dan pribadi yang positif. Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan memberikan *reward fee performance* bukan merupakan hal yang tepat

atau kurang sesuai karena akan membuat karyawan menjalankan kewajibannya tidak dengan kesadaran diri sendiri melainkan mengharapkan *reward fee performance*. Serta tidak dijelaskan bagaimana mekanisme pemberian *reward fee performance* tersebut. Belum terungkapnya secara keseluruhan mengenai kepatuhan karyawan yang lebih spesifik dan informan yang terbatas menjadi kelemahan pada penelitian ini.

Penelitian Kedua Gishella Sherilyn (2018), Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif penerapan SOP dalam proses produksi di PT Pertiwimas Adi Kencana. Hasil analisis menunjukkan bahwa SOP dalam proses produksi perusahaan sudah efisien tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yaitu tidak memiliki target waktu penyelesaian produksi yang jelas. Target waktu hanya menyesuaikan keinginan dari customer. Dalam perusahaan ini karyawan masih sangat kurang disiplin dalam proses produksi. Masih terdapat kekurangan dalam pemberian peralatan khusus. Sedangkan meminimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, peta kerja dan batas pertahanan sudah berjalan dengan baik dan tidak ditemukan persoalan yang serius. Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dan saran yang sudah diberikan, perbaikan pada SOP produksi harus dilakukan, peraturan dan kebijakan pada proses produksi harus tertulis secara jelas.

Penelitian Ketiga Dachlan et al., (2022), Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dilakukan pada PT. Anjev Mitra Karya Sangatta. Penelitian ini berfokus pada penerapan standar operasional prosedur perawatan perkakas rebuild. Peneliti menggunakan metode Wawancara, Dokumentasi dan Observasi kemudian diolah dan dirancang kepada pihak terkait dalam perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disusun beberapa rancangan SOP untuk perkakas rebuild berdasarkan jenisnya yang dipergunakan di PT. Anjev Mitra Karya. Penerapan Standar Operasional Prosedur perawatan perkakas rebuild akan dapat mengatur penggunaan, penyimpanan dan mengurangi tingkat kerusakan perkakas rebuild di PT. Anjev Mitra Karya Sangatta. Dari hasil penelitian terlampir diagram alir SOP Perawatan Perkakas yang akan semakin membantu para karyawan untuk menjalankan pekerjaannya sehingga perkakas yang dimiliki perusahaan akan terawat keberadaannya dan akan berdampak pada proses atau aktivitas produksi akan dapat berjalan dengan baik, fasilitas dan peralatan dapat berjalan maksimal.

Hasil penelitian dapat dijadikan bahan pengembangan dan perencanaan untuk mengatasi masalah yang terjadi di dalam perusahaan.

Penelitian Keempat Wulandari (2017), Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan survey pendahuluan, studi lapangan, dokumentasi dan wawancara. Dari hasil analisa yang telah penulis lakukan, kepatuhan karyawan PT X terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) sudah cukup baik, namun ada beberapa pelanggaran SOP yang terjadi pada bagian-bagian tertentu dan terjadi pada saat kapasitas pekerjaan sedang tinggi yaitu saat masa tahun ajaran baru tiba. Pola kerja karyawan perusahaan tidak teratur, banyak terjadi ketimpangan jobdesk antara karyawan satu dengan yang lainnya. Terjadi penumpukan pekerjaan pada beberapa karyawan dikarenakan doble jobdesk dan banyaknya volume pekerjaan sehingga tidak bisa menyelesaikan dengan maksimal. Dari hasil yang sudah diuraikan dan saran yang sudah diberikan, perbaikan pada sistem manajemen terhadap setiap bagian sangat diperlukan sehingga temuan-temuan dari hasil penelitian dapat menjadi awal dalam memulai perbaikan sistem kerja di PT X.

Peneliti Kelima Asih & Fitriani (2018), Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, dengan melakukan observasi, dokumentasi, wawancara dengan pelaku dan pakar SOP. Penelitian ini menghasilkan *flowchart* SOP produksi produk *ecobrick* yang akan diterapkan pada simulasi atau uji coba SOP produksi untuk produk *ecobrick*. Beberapa kelemahan yang terjadi seperti belum adanya standar berat produk *ecobrick* dan rendahnya nilai estetika dari produk *ecobrick*. SOP akhir disusun dan disimulasikan lagi sehingga menjadi standar yang sistematis dan terstruktur. Dari hasil penelitian kelemahan yang masih terjadi dapat menjadi perbaikan pada SOP Produksi sehingga dapat menjadi pengembangan pada SOP Produksi.

Penelitian Keenam Rahmawati (2019), bertujuan untuk menganalisis korelasi antara karakteristik individu, pelatihan, pengetahuan, serta motivasi dan kepatuhan SOP di PT X. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner terhadap karakteristik individu di divisi *Vanning* Ekspor Komponen (CEVD) PT X, yang meliputi: usia dan masa kerja responden; wawancara dengan HSE dan petugas keselamatan mengenai program OSH,

pelatihan OSH, dan SOP di perusahaan dan pengamatan langsung menggunakan Daftar Periksa Perilaku Kritis berdasarkan Kepatuhan SOP. Kemudian untuk data sekunder diperoleh dari data kecelakaan kerja perusahaan dan SOP terkait. Metode penelitian yang digunakan adalah metode random sampling terhadap 30 pekerja di *Plant 1* (Mesin dan *Vanning*), *Plant 2* (*Casting* dan *Stamping*), dan *Plant 3* (*Assembly*, Pengelasan, dan pengecatan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa usia dan masa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku Kepatuhan SOP. Namun pelatihan, pengetahuan, dan motivasi memiliki pengaruh terhadap perilaku Kepatuhan SOP. Berdasarkan penelitian tersebut, tinggi rendahnya rentang usia seseorang tidak dapat menggambarkan kebijaksanaan berpikir seseorang untuk memiliki kesadaran dalam mematuhi SOP yang ada. Masa kerja seseorang juga tidak dapat membuat seseorang akan selalu mematuhi SOP yang berlaku. Pelatihan, pengetahuan, dan motivasi yang kurang optimal akan berpengaruh konkret terhadap kepatuhan menaati SOP. Pelatihan terhadap karyawan ini dibutuhkan untuk menambah pengetahuan pekerja, serta meningkatkan sikap, kesadaran, dan kemampuan untuk lebih terampil dalam bekerja, sehingga mereka akan tampil sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengetahuan para pekerja juga perlu ditingkatkan karena mereka akan mengetahui secara mendalam pekerjaan yang dilakukannya dan dampak terhadap tubuhnya sehingga mereka mampu meminimalisir potensi bahaya yang ditimbulkan dari pekerjaannya. Tak hanya itu, para pekerja juga perlu mendapatkan dorongan motivasi dalam pekerjaan seperti dalam bentuk materi maupun apresiasi penghargaan dari perusahaan sehingga dengan meningkatnya motivasi tersebut, para pekerja akan merasa dihargai atas apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan dan mereka akan cenderung mematuhi aturan yang berlaku.

Penelitian Ketujuh Dhasmana (2018), Terkait penerapan Standar operasional prosedur (SOP) pada bagian produksi perusahaan adalah bertujuan sebagai indikator utama perusahaan untuk mempertahankan kualitas dari output yang dihasilkannya. Standar operasional prosedur (SOP) ini harus memuat semua informasi yang diperlukan secara rinci serta selalu diperbarui dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang cenderung dinamis dari waktu ke waktu. Standar operasional prosedur (SOP) harus diterapkan secara konsisten oleh seluruh pekerja

yang terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Standar operasional prosedur (SOP) terbukti dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pada bagian produksi perusahaan. Dengan diterapkannya Standar operasional prosedur (SOP) ini dapat mengurangi miskomunikasi dalam pekerjaan. Standar operasional prosedur (SOP) dapat menjadi *guidelines* tersendiri yang dapat mempermudah perusahaan dalam melakukan training kepada karyawan barunya sehingga mereka dapat mengenal perusahaan secara mendalam di masa awal pekerjaannya.

Penelitian Kedelapan Margareta & Kuncara (2021), pada PT Pusaka Marmer Indah Raya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah karyawan bagian produksi telah memenuhi Standar Operasional Prosedur. Penelitian ini menggunakan teknik kualitatif deskriptif untuk menganalisis dan mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari interview dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa standar operasional prosedur pada PT Pusaka Marmer Indah Raya belum sepenuhnya diterapkan dengan baik. Ini dapat dilihat dari adanya perilaku karyawan yang merokok di area kerja dan juga kurangnya pengetahuan memadai pada karyawan produksi mengenai bahan yang baik untuk proses produksi. Berdasarkan penelitian tersebut, SOP pada PT Pusaka Marmer Indah Raya belum efektif dan efisien. Permasalahan mengenai perilaku merokok di tempat kerja ini perlu untuk diperbaiki karena dapat menimbulkan masalah kesehatan antar karyawan serta dapat menimbulkan potensi bahaya di lingkungan kerja. Biasanya perilaku demikian sudah menjadi budaya di tempat tersebut sehingga perlulah sedikit demi sedikit peraturan yang tegas agar budaya negatif dapat menghilang. Adapun masalah pada kurangnya pengetahuan yang memadai mengenai bahan yang baik untuk proses produksi seharusnya ini tidak terjadi jika sebelumnya para karyawan telah mendapatkan training yang mumpuni untuk memulai pekerjaan. Untuk itulah, SOP yang ada perlu diperbarui sebagai kontrol kegiatan operasional produksi supaya kegiatan produksi lebih efektif dan efisien.

Penelitian Kesembilan Marlina et al., (2021), Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan pemberian hukuman dan reward serta menerapkan standar operasional prosedur. Rancangan penelitian yang digunakan adalah studi deskriptif dan asosiatif. Untuk mengetahui nilai dari masing-masing variabel, apakah satu atau lebih tanpa menciptakan

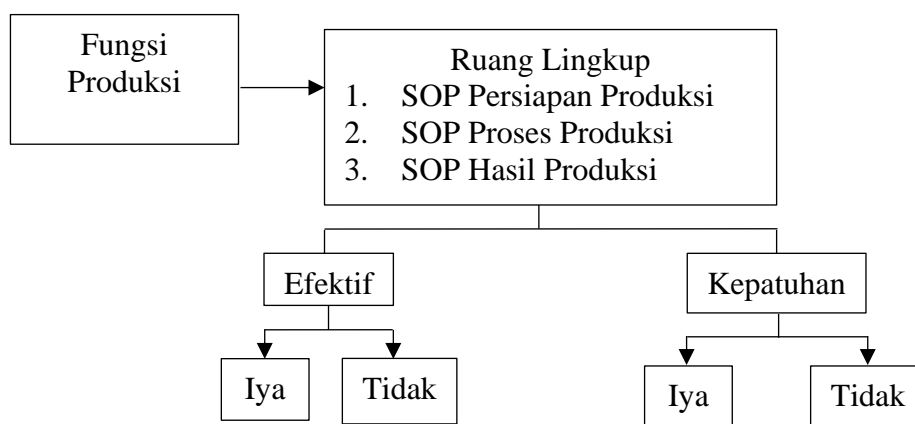
hubungan atau perbandingan dengan yang variabel lain. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perangkat Daerah Kota Banjar. Teknik simple random sampling sebanyak 159 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward, Punishment dan SOP secara bersama-sama dapat meningkatkan disiplin kerja.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Perusahaan yang mengelola sumber daya menjadi keluaran atau Output menjadi barang jadi yang telah direncanakan sudah menjadi tugas dan tanggung jawab perusahaan yang memiliki fungsi produksi. Penelitian ini lebih ditekankan pada kegiatan operasi perusahaan yang bertujuan untuk memeriksa apakah kebijakan, prosedur dan kegiatan yang sudah dijalankan mencapai tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara yang efektif dan patuh terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP).

Diharapkan agar pemeriksaan atas fungsi produksi berjalan dengan baik, maka difokuskan ke ruang lingkup operasional produksi. Ruang lingkup pemeriksaan meliputi keseluruhan dari program atau aktivitas yang dikelola pada fungsi produksi ini, yang merupakan bagian dari wewenang dan tanggung jawab untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Oleh karena itu peneliti akan melakukan penelitian fungsi produksi mulai dari Persiapan perencanaan produksi, mengamati proses produksi dengan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, hingga kualitas hasil produksi. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Pikir