SURPLUS: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS
Tahun 2026, Volume 5, Nomor 1, Bulan Juli-Desember: hlm 2252-2262
e-ISSN: 2964-7665 | URL: https://yptb.org/index.php/sur | e-Mail: jurnalq17@gmail.com

Lisensi: CC-BY
DOI: https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.3104

ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PADA CV. AJICIPTA BANGUN MANDIRI

Ananda khoirunnisa[1], Febby Ananda[2], Rima Daniyati[3], & Eni Candra Nurhayati[4*]
[1-4] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sains Al-Qur'an
e-Mail: anandakhoirunnisa10@gmail.com , enicandra@unsiq.ac.id

Submit Tgl: 29-Oktober-2026 Diterima Tgl: 22-November-2026 Diterbitkan Tgl: 23-November-2026

Abstract: *The purpose of this study is to analyze the implementation of Standard Operating Procedures (SOP) and organizational structure in relation to employee performance effectiveness at CV. Ajicipta Bangun Mandiri, a business engaged in PVC building materials, furniture, and advertising with branches in Wonosobo, Banjarnegara, and Magelang. The scope covers the SOPs for the store head, store administrator, loading-unloading worker, and driver, the company's organizational structure, and the employee list across six work-unit groups. This study uses a qualitative descriptive method with a single case study design. Secondary data in the form of internal documents were collected through document review, analyzed using an interactive model (data condensation, data display, and conclusion drawing), and validated through cross-document triangulation. The results show that the store head SOP already contains performance indicators, whereas the performance standard section of the administrator SOP is empty and the loading-unloading worker and driver SOPs contain no measurable indicators. The organizational structure is hierarchical, but unit names and SOP coverage are not fully aligned across documents. It is concluded that the SOPs and structure provide a basis for performance effectiveness, but measurable standards, document alignment, and periodic evaluation are still needed. Management is advised to complete the indicators and standardize the documents across branches.*

Keywords: *Standard Operating Procedures; Organizational Structure; Employee Performance Effectiveness; Human Resource Management; CV. Ajicipta Bangun Mandiri*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan struktur organisasi dalam kaitannya dengan efektivitas kinerja karyawan pada CV. Ajicipta Bangun Mandiri, usaha material bangunan PVC, furnitur, dan periklanan dengan cabang di Wonosobo, Banjarnegara, dan Magelang. Ruang lingkup penelitian mencakup SOP Kepala Toko, Admin Toko, Tenaga Muat Bongkar, dan Supir Toko, struktur organisasi perusahaan, serta daftar karyawan pada enam kelompok unit kerja. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data sekunder berupa dokumen internal dikumpulkan melalui telaah dokumen, dianalisis dengan model interaktif (kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan), dan divalidasi melalui triangulasi antardokumen. Hasil telaah menunjukkan bahwa SOP Kepala Toko telah memuat indikator kinerja, sedangkan bagian standar kinerja pada SOP Admin Toko belum terisi, dan SOP Tenaga Muat Bongkar serta SOP Supir belum memuat indikator terukur. Struktur organisasi bersifat berjenjang, tetapi penamaan unit dan cakupan SOP belum sepenuhnya selaras antardokumen. Simpulannya, SOP dan struktur organisasi telah menjadi dasar bagi efektivitas kinerja, tetapi masih diperlukan standar terukur, keselarasan dokumen, dan evaluasi berkala. Manajemen disarankan melengkapi indikator kinerja dan menyeragamkan dokumen antar cabang.

Copyright©2026: Ananda khoirunnisa, Febby Ananda, Rima Daniyati, & Eni Candra Nurhayati

Kata kunci: Standar Operasional Prosedur; Struktur Organisasi; Efektivitas Kinerja Karyawan; Manajemen Sumber Daya Manusia; CV. Ajicipta Bangun Mandiri

Cara mengutip Khoirunnisa, A., Ananda, F., Daniyati, R., & Nurhayati, E. C. (2026). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan pada Cv. Ajicipta Bangun Mandiri. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *5*(1), 2252–2262. https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.3104

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat menentukan keberhasilan sebuah usaha, sehingga pengelolaannya perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar kinerja yang optimal dapat tercapai (Ainun & Darianto, 2024). Kinerja karyawan sendiri dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Ainun & Darianto, 2024). Pada usaha ritel dan distribusi bahan bangunan, kinerja tersebut tampak dalam kegiatan yang saling bergantung, mulai dari pelayanan pelanggan, pencatatan transaksi, pengelolaan stok, bongkar muat, hingga pengiriman barang. Kesalahan pada satu tahap hampir selalu terbawa ke tahap berikutnya.

Salah satu instrumen manajemen yang lazim digunakan untuk menjaga konsistensi kerja tersebut adalah Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP adalah dokumen formal yang menguraikan langkah kerja secara rinci dan sistematis agar proses berjalan konsisten dan sesuai standar (Mario & Sanjaya, 2025). Sejumlah penelitian di Indonesia menunjukkan hasil yang searah. Febriani & Hendajany, (2023) menemukan bahwa SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada perusahaan pialang berjangka di Bandung, dengan tingkat korelasi yang kuat. Selamet & Renwarin, (2022) juga melaporkan bahwa penerapan SOP bersama gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sebuah perusahaan dengan 55 responden.

Peran SOP menjadi lebih terlihat pada hubungan kerja antarbagian. Mario & Sanjaya, (2025) menggambarkan sebuah perusahaan distribusi berbasis keluarga yang sebelum memiliki SOP tertulis bekerja berdasarkan kebiasaan dan arahan lisan. Akibatnya, muncul ketidakjelasan alur, tumpang tindih tugas, kesalahan pencatatan stok, pekerjaan ganda, dan keterlambatan pengiriman. Setelah SOP pengadaan, penyimpanan, dan pengiriman diterapkan, pembagian tugas menjadi lebih jelas dan koordinasi antarbagian membaik. Gambaran ini relevan dengan CV. Ajicipta Bangun Mandiri. Perusahaan ini memiliki SOP tertulis untuk Kepala Toko, Admin Toko, Tenaga Muat Bongkar, dan Supir Toko yang alur kerjanya saling bersambungan. Admin menerbitkan invoice, nota, dan surat jalan. Tenaga muat bongkar mengambil dan menata barang sesuai daftar admin, lalu memeriksanya ulang bersama admin sebelum kendaraan berangkat. Supir membawa surat jalan, meminta tanda tangan penerima, dan menyerahkan kembali dokumen kepada admin. Kepala toko mengawasi seluruh rangkaian itu dan menerima laporan kas serta stok. Jika salah satu mata rantai tidak mengikuti prosedur, kesalahpahaman antarposisi dapat terjadi, misalnya selisih stok, dokumen pengiriman yang tidak lengkap, atau barang yang rusak tanpa laporan.

Selain SOP, struktur organisasi menentukan siapa melapor kepada siapa, siapa berwenang mengambil keputusan, dan bagaimana tugas dibagi Septiani, (2025), melalui kajian literatur, menyimpulkan bahwa struktur organisasi yang jelas dan efektif dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, meskipun besar pengaruhnya berbeda

antarsektor, dan dimensi seperti sentralisasi serta komunikasi internal berperan penting. Hubungan antara struktur organisasi dan kinerja juga telah diteliti pada berbagai konteks, misalnya perkebunan Siagian & Sihombing, (2022), kantor pelayanan pajak (Indirasari et al., 2025), dan usaha kecil menengah di Maroko (Nassou & Bennani, 2023). CV. Ajicipta Bangun Mandiri memiliki struktur yang relatif kompleks untuk ukuran usaha lokal. Struktur ini dipimpin Direktur Utama dan dibantu direktur operasional, direktur keuangan, serta direktur manajemen dan digitalisasi. Di bawahnya terdapat beberapa unit usaha, yaitu CBM Wonosobo, CBM Banjarnegara, CBM Magelang, Gudang CBM, Gudang PVC.id, CBM Plafon PVC, CBM Furniture, CBM Advertising, dan CBM Media, dengan puluhan karyawan di dalamnya. Semakin banyak unit dan jenjang pelaporan, semakin besar pula kebutuhan akan garis wewenang yang tegas dan prosedur yang seragam.

Hasil telaah awal terhadap dokumen SOP perusahaan menunjukkan bahwa kelengkapan standar belum merata. SOP Kepala Toko telah memuat indikator kinerja (KPI), sedangkan bagian standar kinerja pada SOP Admin Toko belum terisi, dan SOP Tenaga Muat Bongkar serta SOP Supir belum memuat indikator kinerja yang terukur. SOP Supir memang mengatur tinjauan berkala setiap 6–12 bulan, tetapi belum jelas apakah evaluasi itu dijalankan. Kondisi serupa dicatat oleh (Mario & Sanjaya, 2025), yaitu sebagian karyawan belum terbiasa mengikuti SOP, sebagian bagian SOP belum rinci, dan evaluasi rutin jarang dilakukan. [Sisipkan data awal dari observasi atau wawancara pendahuluan, misalnya frekuensi selisih stok, keterlambatan pengiriman, atau keluhan pelanggan, jika tersedia.] Karena itu, muncul pertanyaan sejauh mana isi SOP dan struktur organisasi yang ada sudah cukup mendukung efektivitas kinerja karyawan.

Penelusuran literatur yang dilakukan penulis menunjukkan adanya celah penelitian pada tiga hal. Pertama, studi tentang SOP dan kinerja banyak menggunakan pendekatan kuantitatif pada perusahaan jasa keuangan dan perusahaan berskala menengah (Febriani & Hendajany, 2023; Selamet & Renwarin, 2022), sehingga menguji pengaruh tetapi tidak menguraikan isi dan kelengkapan dokumen SOP pada tiap jabatan. Studi kualitatif pada perusahaan distribusi berbasis keluarga (Mario & Sanjaya, 2025) menelaah SOP pada proses pengadaan, penyimpanan, dan pengiriman, tetapi tidak mengaitkannya dengan struktur organisasi. Kedua, penelitian tentang kinerja karyawan pada toko bangunan cenderung berfokus pada kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja (Ainun & Darianto, 2024), sehingga peran SOP dan struktur organisasi belum banyak ditelaah pada konteks ini. Ketiga, SOP dan struktur organisasi umumnya dikaji terpisah, padahal keduanya bekerja bersamaan dalam mengatur siapa mengerjakan apa dan dengan cara bagaimana. Sepanjang penelusuran penulis, kajian yang menelaah keduanya sekaligus pada perusahaan ritel dan distribusi bahan bangunan atau PVC berskala lokal dengan banyak cabang masih sangat terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan penerapan SOP pada jabatan Kepala Toko, Admin Toko, Tenaga Muat Bongkar, dan Supir Toko di CV. Ajicipta Bangun Mandiri; (2) mendeskripsikan struktur organisasi dan pembagian wewenang pada perusahaan tersebut; dan (3) menganalisis keterkaitan SOP dan struktur organisasi dengan efektivitas kinerja karyawan, termasuk kesenjangan yang masih ada.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis berupa gambaran empiris dari bidang manajemen sumber daya manusia tentang peran SOP dan struktur organisasi secara bersama-sama dalam usaha ritel bahan bangunan lokal. Secara praktis, temuan penelitian

dapat dipakai manajemen CV. Ajicipta Bangun Mandiri untuk: (1) melengkapi SOP yang belum memiliki indikator kinerja, terutama bagi admin toko, tenaga muat bongkar, dan supir; (2) memperjelas garis wewenang dan tanggung jawab antarunit dan antarjabatan; (3) menyusun jadwal evaluasi dan pelatihan SOP yang rutin; serta (4) menyeragamkan standar kerja antarcabang agar koordinasi antarbagian lebih lancar dan kesalahan operasional dapat ditekan.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Rencana Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan desain studi kasus tunggal pada CV. Ajicipta Bangun Mandiri. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan menguji hipotesis, melainkan memahami bagaimana SOP dan struktur organisasi dirancang dan dijalankan dalam konteks nyata perusahaan, serta bagaimana keduanya berkaitan dengan efektivitas kinerja karyawan. Pendekatan serupa digunakan oleh Mario & Sanjaya, (2025) untuk menelaah penerapan SOP pada perusahaan distribusi berbasis keluarga melalui wawancara, observasi, dan kajian dokumen. Kasus dipilih secara sengaja karena perusahaan memiliki SOP tertulis untuk empat jabatan operasional dan struktur multiunit yang tersebar di beberapa kabupaten.

Rencana penelitian disusun dalam lima tahap. Tahap pertama adalah studi pendahuluan untuk mengidentifikasi masalah melalui pembacaan awal dokumen perusahaan. Tahap kedua adalah penghimpunan dan penyaringan dokumen yang relevan. Tahap ketiga adalah pengkodean dan kondensasi data berdasarkan kategori analisis. Tahap keempat adalah penyajian data dalam bentuk matriks dan uraian naratif disertai interpretasi. Tahap kelima adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi melalui triangulasi antardokumen. Penelitian dilaksanakan pada September 2026. Unit analisisnya adalah dokumen SOP dan struktur organisasi perusahaan, sedangkan daftar karyawan digunakan sebagai konteks pemetaan dan bukan sebagai responden.

Konfirmasi Permasalahan dan Teknik Pengamatan

Permasalahan penelitian dikonfirmasi melalui telaah awal terhadap dokumen internal perusahaan. Telaah tersebut menghasilkan lima indikasi yang perlu didalami. Pertama, kelengkapan indikator kinerja tidak merata: SOP Kepala Toko memuat bagian indikator kinerja (KPI), sedangkan bagian standar kinerja pada SOP Admin Toko tidak terisi, dan SOP Tenaga Muat Bongkar serta SOP Supir tidak memuat indikator yang terukur. Kedua, SOP Kepala Toko memuat kolom tanggal berlaku dan pengesahan yang belum terisi, sehingga status berlaku dokumen belum jelas. Ketiga, SOP Admin Toko tercantum dua kali dengan isi yang sama dalam berkas yang dihimpun, sehingga pengelolaan versi dokumen perlu dikonfirmasi. Keempat, SOP Kepala Toko memuat identitas GudangPVC.id, sedangkan bagan struktur menempatkan jabatan kepala toko dan admin toko pada cabang CBM (Wonosobo, Banjarnegara, dan Magelang), sehingga cakupan berlaku SOP pada cabang perlu dipastikan. Kelima, nama kelompok unit pada daftar karyawan tidak sepenuhnya sama dengan bagan struktur, seperti terlihat pada Tabel 2.

Pengamatan dilakukan sebagai observasi dokumen yang bersifat nonpartisipatif dengan lembar telaah. Untuk SOP, lembar telaah memuat enam kategori: kejelasan tujuan dan ruang lingkup; pembagian tugas dan wewenang; prosedur dan alur kerja; titik serah-terima dengan jabatan lain; larangan dan pengendalian; serta indikator kinerja dan evaluasi.

Untuk struktur organisasi, pengamatan mencakup jenjang jabatan, garis pelaporan, pembagian unit, dan konsistensi penamaan jabatan dan unit antardokumen. Dalam penelitian ini, efektivitas kinerja ditelaah melalui tiga kategori, yaitu kejelasan tugas dan wewenang, ketepatan alur kerja dan serah-terima antarjabatan, serta kelengkapan standar penilaian kinerja. Setiap dokumen dibaca berulang, dan temuan dicatat beserta lokasinya agar dapat ditelusuri kembali. [Jika dilakukan, klarifikasi singkat kepada pimpinan perusahaan hanya dipakai untuk memastikan status berlaku dokumen dan tidak diperlakukan sebagai data utama.]

Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan berupa data sekunder kualitatif dalam bentuk teks dan bagan yang bersumber dari dokumen internal perusahaan. Dokumen tersebut terdiri atas empat SOP jabatan, bagan struktur organisasi, dan daftar karyawan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Dokumen Internal yang Menjadi Sumber Data

No	Dokumen	Isi Utama	Peran dalam Analisis
1	SOP Kepala Toko	Delapan bagian: tujuan, ruang lingkup, tanggung jawab, tugas dan wewenang, prosedur kerja, larangan, indikator kinerja (KPI), dan penutup	Data utama penerapan SOP pada jabatan pengawasan
2	SOP Admin Toko	Identitas jabatan, tugas administrasi (penjualan, keuangan, stok, pelanggan, marketplace), alur kerja harian, wewenang, larangan, dan bagian standar kinerja	Data utama penerapan SOP pada jabatan administrasi
3	SOP Tenaga Muat Bongkar	Tujuan, ruang lingkup, tanggung jawab, serta prosedur persiapan, bongkar, muat, keselamatan kerja, dan penutupan pekerjaan	Data utama SOP pada jabatan lapangan gudang
4	SOP Supir Toko	Tujuan, definisi, tugas, prosedur sebelum berangkat hingga kembali ke gudang, keselamatan, dokumentasi, dan tinjauan berkala	Data utama SOP pada jabatan pengiriman
5	Struktur CV. Ajicipta Bangun Mandiri	Bagan jabatan dari Direktur Utama, direktur operasional, keuangan, serta manajemen dan digitalisasi, hingga unit usaha dan cabang	Data struktur organisasi dan garis pelaporan
6	Daftar Karyawan CBM Advertising 2026	Nama karyawan per kelompok unit kerja	Data pemetaan sebaran karyawan dan unit

Sumber: dokumen internal CV. Ajicipta Bangun Mandiri (diolah penulis)

Daftar karyawan memuat 53 entri nama pada enam kelompok unit kerja (Tabel 2). Sebaran terbesar terdapat pada CBM Projek (16 nama) dan CBM Wonosobo (15 nama), sedangkan CBM Banjarnegara, CBM Magelang, Toko Nganjuk, dan Gudang ID Wonosobo masing-masing memiliki lima atau enam nama. Beberapa nama tampak muncul lebih dari satu kali, sehingga jumlah individu yang unik perlu diverifikasi. Daftar ini tidak digunakan sebagai populasi responden, tetapi untuk memetakan jabatan dan unit yang tercakup oleh SOP. Informasi sensitif, seperti label total gaji yang terdapat pada berkas, tidak dianalisis, dan nama karyawan dalam naskah ditulis dengan inisial atau kode.

Tabel 2. Sebaran Entri Nama Karyawan pada Daftar Karyawan

Kelompok Unit pada Daftar	Jumlah Entri Nama	Catatan Pencocokan dengan Bagan Struktur (Indikasi Awal)
CBM Wonosobo	15	Memuat nama yang pada bagan struktur tercantum sebagai staf Gudang CBM
CBM Projek	16	Tampak setara dengan Design Interior, CBM Furniture, dan CBM Plafon PVC
CBM Banjarnegara	6	Sesuai dengan cabang pada bagan struktur
CBM Magelang	5	Sesuai dengan cabang pada bagan struktur
Toko Nganjuk	6	Tidak tampak pada bagan struktur
Gudang ID Wonosobo	5	Tampak setara dengan GudangPVC.id
Total	53	Beberapa nama muncul lebih dari sekali; jumlah individu unik perlu diverifikasi

Sumber: Daftar Karyawan CBM Advertising 2026 dan bagan struktur perusahaan (diolah penulis). Catatan pencocokan merupakan indikasi awal yang perlu dikonfirmasi.

Teknik Analisis Data

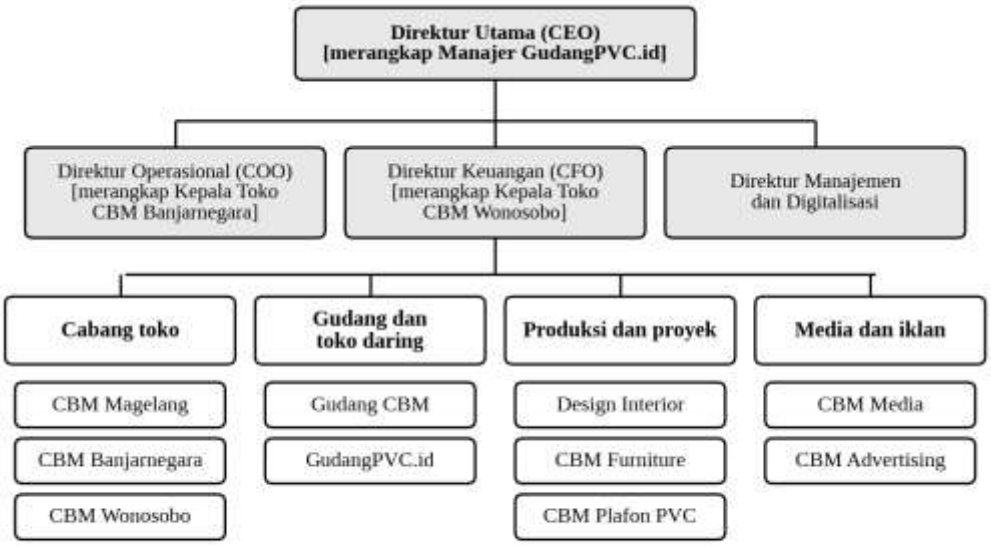
Data dianalisis dengan model analisis interaktif Miles et al., (2020) yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Model ini juga digunakan oleh Mario & Sanjaya, (2025). Pada tahap kondensasi, data dari setiap dokumen dipilih, dikodekan, dan diringkas menurut kategori analisis yang telah ditetapkan (deduktif), sambil membuka kemungkinan kategori baru yang muncul dari dokumen (induktif). Pada tahap penyajian, hasil pengkodean disusun dalam matriks perbandingan antar-SOP, bagan garis pelaporan, dan uraian naratif. Pada tahap penarikan kesimpulan, peneliti membandingkan isi SOP dengan struktur organisasi untuk menilai apakah pembagian tugas, wewenang, dan titik serah-terima antarjabatan sudah selaras, serta apakah standar yang ada cukup menunjang efektivitas kinerja karyawan. Kesimpulan diverifikasi berulang selama proses analisis.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan antara SOP, bagan struktur, dan daftar karyawan. Jejak audit disimpan berupa salinan dokumen, lembar telaah, dan catatan keputusan pengkodean. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena data berupa dokumen, sehingga temuan menggambarkan standar tertulis dan belum tentu praktik aktual di lapangan. Keterbatasan ini menjadi dasar saran penelitian lanjutan dengan wawancara dan observasi lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Organisasi dan Pembagian Wewenang

Telaah bagan struktur menunjukkan organisasi berjenjang tiga lapis, yaitu pimpinan puncak, direktur fungsional, dan unit usaha (Gambar 1). Direktur Utama (AS) berada pada puncak dan membawahi direktur dengan fungsi yang dibedakan secara tegas, yaitu Direktur Operasional (KU), Direktur Keuangan (AM), serta direktur manajemen dan digitalisasi. Pembagian fungsi ini menunjukkan bahwa wewenang pengambilan keputusan operasional, keuangan, dan sistem telah dipisahkan pada tingkat pimpinan. Di bawahnya terdapat sepuluh unit usaha yang mencakup cabang toko, gudang, produksi dan proyek, serta media dan iklan.



Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi CV. Ajicipta Bangun Mandiri (Keterangan: disederhanakan dari bagan perusahaan; tanda [ ] menunjukkan jabatan ganda. Sumber: dokumen internal perusahaan, diolah penulis)

Pada tingkat cabang toko, pola jabatan relatif seragam. CBM Magelang, CBM Banjarnegara, dan CBM Wonosobo masing-masing memiliki kepala toko, admin toko, driver, dan staf toko. Pola ini sejajar dengan empat SOP yang dimiliki perusahaan, sehingga SOP dapat dipakai seragam di setiap cabang. Jabatan tenaga muat bongkar tampak setara dengan staf toko atau staf gudang, misalnya pada Gudang CBM yang dipimpin seorang kepala gudang dan dibantu tiga staf gudang.

Bagan yang sama juga memperlihatkan tiga jabatan ganda pada tingkat pimpinan. Direktur Utama (AS) tercantum pula sebagai manajer GudangPVC.id, Direktur Operasional (KU) sebagai kepala toko CBM Banjarnegara, dan Direktur Keuangan (AM) sebagai kepala toko CBM Wonosobo. Selain itu, dokumen tidak menyebutkan unit mana yang berada di bawah direktur tertentu, sehingga garis pelaporan unit ke direktur belum dapat dipastikan. Daftar karyawan juga belum sepenuhnya sejalan dengan bagan. Seperti terlihat pada Tabel 2, kelompok CBM Projek tampak mencakup Design Interior, CBM Furniture, dan CBM Plafon PVC, sedangkan Toko Nganjuk belum tampak pada bagan.

Rincian dan Kelengkapan SOP pada Empat Jabatan

Telaah isi dokumen menunjukkan bahwa keempat SOP membagi pekerjaan sesuai titik kendali masing-masing jabatan (Tabel 3). SOP Kepala Toko memiliki cakupan paling luas, yaitu operasional harian, manajemen karyawan, stok dan gudang, penjualan dan pelayanan, administrasi dan keuangan, hingga keamanan dan aset toko. SOP Admin Toko berfokus pada pencatatan penjualan, keuangan harian, stok, data pelanggan dan supplier, serta pesanan online, dengan alur harian yang berakhir pada laporan kepada Kepala Toko. SOP Tenaga Muat Bongkar mengatur keselamatan fisik dan prosedur muat barang, sedangkan SOP Supir Toko mengatur rute, keamanan barang, dan dokumen selama pengiriman.

Tabel 3. Rincian Tugas dan Pengendalian pada Empat SOP Jabatan

Jabatan	Fokus dan Tugas Utama	Hubungan dengan Jabatan Lain	Larangan dan Pengendalian
Kepala Toko	Operasional harian toko dan gudang; manajemen karyawan; stok dan gudang; penjualan dan pelayanan; kas dan laporan; keamanan dan aset	Bertanggung jawab kepada pemilik atau manajemen; mengawasi bongkar muat; menerima laporan kas dan selisih stok dari admin	Penyalahgunaan wewenang, kecurangan stok atau keuangan, harga khusus tanpa izin, dan pembocoran data
Admin Toko	Pencatatan transaksi (tunai, transfer, marketplace); invoice, nota, dan surat jalan; rekap kas harian; update stok; data pelanggan dan supplier; pesanan online	Atasan langsung Kepala Toko atau pemilik; melapor kas dan selisih stok; berkoordinasi dengan gudang	Mengubah atau menghapus data tanpa izin, memakai kas pribadi, dan memberikan data kepada pihak luar
Tenaga Muat Bongkar	Membongkar barang masuk, memuat barang keluar sesuai daftar, menata barang, dan menjaga kebersihan area	Menerima instruksi admin atau kepala gudang; memeriksa ulang bersama admin sebelum kendaraan berangkat	Dilarang melempar atau menyeret barang PVC; dilarang bekerja dalam kondisi tidak sehat atau mabuk; angkat berat minimal dua orang
Supir Toko	Inspeksi kendaraan, pengecekan surat jalan atau DO, pengiriman sesuai rute, dan pengamanan muatan	Rute dikoordinasikan dengan admin gudang; dokumen dan laporan perjalanan diserahkan ke admin	Wajib sabuk pengaman, muatan terikat, SIM dan STNK aktif; kecelakaan dilaporkan segera

Sumber: SOP Kepala Toko, SOP Admin Toko, SOP Tenaga Muat Bongkar, dan SOP Supir Toko CV. Ajicipta Bangun Mandiri (diolah penulis)

Tren pada Tabel 3 memperlihatkan rantai pengendalian yang berlapis. Kepala Toko berada pada posisi mengawasi dan menerima laporan, Admin Toko menjadi simpul dokumen dan data, sedangkan Tenaga Muat Bongkar dan Supir Toko menjadi pelaksana fisik yang hasil kerjanya kembali ke admin melalui dokumen dan laporan. Posisi admin yang disebut pada hampir semua SOP menjadikannya titik koordinasi utama antarjabatan.

Dari sisi kelengkapan komponen (Tabel 4), unsur dasar SOP, yaitu tujuan, ruang lingkup, tugas, dan prosedur kerja, tersedia pada keempat dokumen. Kelemahan terdapat pada unsur pengendalian dan evaluasi. Indikator kinerja hanya terisi pada SOP Kepala Toko, sedangkan bagian standar kinerja pada SOP Admin Toko kosong dan dua SOP lainnya tidak memuatnya. Tinjauan berkala hanya diatur pada SOP Supir Toko, dan kolom tanggal berlaku serta pengesahan pada SOP Kepala Toko belum terisi. Wewenang juga belum dirumuskan secara eksplisit pada SOP Tenaga Muat Bongkar dan SOP Supir Toko.

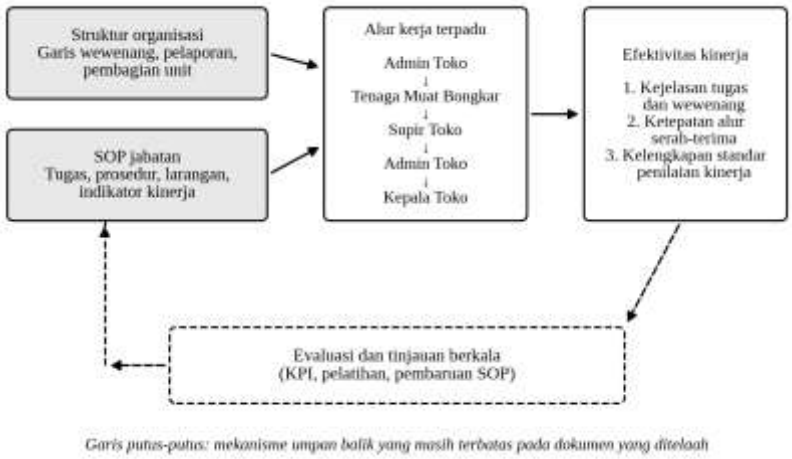
Tabel 4. Kelengkapan Komponen pada Empat SOP Jabatan

Komponen SOP	Kepala Toko	Admin Toko	Tenaga Muat Bongkar	Supir Toko
Tujuan	Ada	Ada	Ada	Ada
Ruang lingkup	Ada	Ada	Ada	Ada
Tugas dan tanggung jawab	Ada	Ada	Ada	Ada
Prosedur atau alur kerja	Ada	Ada	Ada	Ada
Wewenang	Ada	Ada	Tidak ada	Tidak ada
Larangan	Ada	Ada	Sebagian	Tidak ada
Aturan keselamatan	Pengawasan	Tidak ada	Ada	Ada
Indikator kinerja (KPI)	Ada	Kosong	Tidak ada	Tidak ada
Tinjauan berkala	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada (6–12 bulan)
Tanggal berlaku dan pengesahan	Kolom belum terisi	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

Keterangan: "Kosong" berarti judul bagian ada tetapi isinya belum terisi. Sumber: telaah dokumen SOP perusahaan (diolah penulis)

Keterkaitan Alur Kerja Antarjabatan dan Efektivitas Kinerja

Keterkaitan antara struktur, SOP, dan efektivitas kinerja digambarkan pada Gambar 2. Struktur organisasi menetapkan garis wewenang dan pelaporan, SOP menetapkan cara kerja tiap jabatan, dan keduanya bertemu pada alur kerja terpadu dari admin, tenaga muat bongkar, supir, kembali ke admin, hingga kepala toko. Efektivitas kinerja kemudian ditelaah melalui tiga kategori yang telah ditetapkan pada metode, yaitu kejelasan tugas dan wewenang, ketepatan alur serah-terima, dan kelengkapan standar penilaian.



Gambar 2. Model Keterkaitan Struktur Organisasi, SOP, dan Efektivitas Kinerja Karyawan (Keterangan: model konseptual hasil sintesis penulis. Sumber: telaah dokumen perusahaan, diolah penulis)

Pada kategori kejelasan tugas dan wewenang, dokumen menunjukkan kondisi yang relatif memadai. Tugas setiap jabatan diuraikan rinci, dan wewenang dinyatakan eksplisit pada SOP Kepala Toko dan SOP Admin Toko, misalnya wewenang admin menolak transaksi yang datanya tidak lengkap. Catatan yang perlu dicermati adalah belum adanya bagian wewenang pada SOP lapangan dan adanya jabatan ganda pada tingkat pimpinan.

Pada kategori ketepatan alur serah-terima, kondisinya sebagian. Alur serah-terima sudah tertulis: tenaga muat bongkar menerima daftar barang dari admin dan memeriksa ulang

bersama admin, sedangkan supir menyerahkan surat jalan, bukti tanda terima, dan foto kepada admin setelah kembali. Titik rawannya terletak pada penyebutan jabatan. SOP lapangan merujuk pada admin gudang, kepala gudang, atau supervisor, padahal SOP yang tersedia hanya untuk Admin Toko, dan SOP Admin Toko hanya menyebut koordinasi dengan gudang tanpa uraian lebih lanjut. Bagan struktur sendiri memuat Kepala Gudang CBM dan admin GudangPVC.id, tetapi keduanya belum memiliki SOP tersendiri. Format dan batas waktu penyerahan laporan juga belum disebutkan.

Pada kategori kelengkapan standar penilaian, kondisinya belum memadai. Karena indikator kinerja baru tersedia pada satu dari empat SOP, kinerja admin, tenaga muat bongkar, dan supir belum dapat dinilai dengan ukuran yang tertulis. Padahal ketiga jabatan ini berada pada rangkaian kerja yang menentukan ketepatan dokumen, kondisi barang, dan pengiriman.

Pembahasan

Temuan menunjukkan bahwa kerangka struktural dan prosedural CV. Ajicipta Bangun Mandiri sudah terbentuk, tetapi belum sampai pada tahap pengukuran dan evaluasi. Temuan ini sejalan dengan gambaran pada perusahaan distribusi yang diteliti Mario & Sanjaya, (2025). Pada perusahaan itu, SOP tertulis membuat pembagian tugas lebih jelas dan mengurangi tumpang tindih pekerjaan, tetapi beberapa bagian SOP belum rinci dan evaluasi rutin jarang dilakukan. Pada CV. Ajicipta Bangun Mandiri, pola yang mirip tampak pada tidak adanya KPI pada tiga SOP dan minimnya tinjauan berkala. Mario dan Sanjaya (2025) juga menekankan perlunya uraian tugas yang jelas, sosialisasi, pelatihan, dan evaluasi berkala, yang relevan sebagai arah perbaikan SOP di perusahaan ini.

Dari sisi struktur, Septiani, (2025) menyimpulkan bahwa struktur yang jelas dan efektif dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, dengan dimensi seperti sentralisasi dan komunikasi internal berperan penting. Pembagian fungsi yang tegas antardirektur pada perusahaan ini sesuai dengan sisi kejelasan tersebut. Namun, jabatan ganda pada tingkat pimpinan dan belum jelasnya garis pelaporan unit ke direktur dapat menandakan wewenang yang masih terpusat pada sedikit orang. Hal ini masih berupa indikasi dari dokumen dan perlu dikonfirmasi pada penelitian lanjutan. Rahmaditha & Hidayati, (2023) pada PT Pos Indonesia Malang melaporkan bahwa jabatan ganda dapat menimbulkan ketidakjelasan prioritas dan beban kerja berlebih, serta menyarankan delegasi tugas. Konteksnya berbeda, tetapi catatan tersebut relevan bagi pimpinan CV. Ajicipta Bangun Mandiri yang juga memimpin cabang atau unit.

Penelitian kuantitatif sebelumnya menemukan hubungan positif antara SOP dan kinerja karyawan (Febriani & Hendajany, 2023; Selamet & Renwarin, 2022). Penelitian ini tidak menguji hubungan tersebut, sehingga hasilnya tidak dapat dibaca sebagai bukti pengaruh. Namun, temuan tentang kelengkapan komponen dapat menjadi catatan bagi penelitian kuantitatif berikutnya: pengaruh SOP terhadap kinerja kemungkinan bergantung pada seberapa lengkap SOP memuat standar yang dapat diukur. Interpretasi ini perlu diuji lebih lanjut.

Secara praktis, hasil telaah mengarah pada empat perbaikan. Pertama, melengkapi indikator kinerja pada SOP Admin Toko, Tenaga Muat Bongkar, dan Supir Toko. Kedua, menyusun SOP atau uraian jabatan untuk admin gudang dan kepala gudang yang dirujuk oleh SOP lapangan. Ketiga, mengisi tanggal berlaku dan pengesahan serta menetapkan jadwal tinjauan berkala untuk semua SOP. Keempat, memperbarui bagan struktur agar selaras

dengan daftar karyawan dan menegaskan garis pelaporan unit. Karena data berupa dokumen, seluruh temuan menggambarkan standar tertulis dan belum tentu praktik di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

Ainun, & Darianto. (2024). Pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, *7*(4), 18718–18726. http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp

Febriani, W. K., & Hendajany, N. (2023). Standard operating procedure (SOP) meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan pialang berjangka di Bandung. In *Prosiding Seminar Sosial Politik, Bisnis, Akuntansi dan Teknik* (Vol. 5). https://doi.org/10.32897/sobat.2023.5.0.3085

Mario, D. J., & Sanjaya, R. (2025). Analisis penerapan standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan efisiensi operasional harian pada CV. Berkat Cahaya Lestari. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, *3*(3), 171–181. https://journal.uii.ac.id/selma/index

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Nassou, Y., & Bennani, Z. (2023). Decentralized organizational structure and its impact on managerial performance in Moroccan SMEs. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences*, *1*(6), 930–938. https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(6).89

Rahmaditha, N. F., & Hidayati, R. A. (2023). Analisis dampak rangkap jabatan di PT. Pos Indonesia Malang. *Jurnal AKMEN*, *20*(3), 259–271. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen

Selamet, A. S., & Renwarin, J. M. J. (2022). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur (SOP) dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Maju Kemuliaan Bersama Jaya. *Kalbisiana: Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, *8*(4). https://ojs.kalbis.ac.id/index.php/kalbisiana/article/view/1675

Septiani, M. (2025). Pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas kinerja karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, *12*(2), 625–635. https://doi.org/10.26740/cjpp.v12n02.p625-635

Siagian, M. V. S. E., & Sihombing, D. S. (2022). Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, *4*(1), 146–153. https://doi.org/10.47709/jumansi.v4i1.2813