



**PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA
UD. WIDORO INDAH**



Oleh:

AULIA ROSY WAHYUHANDANI

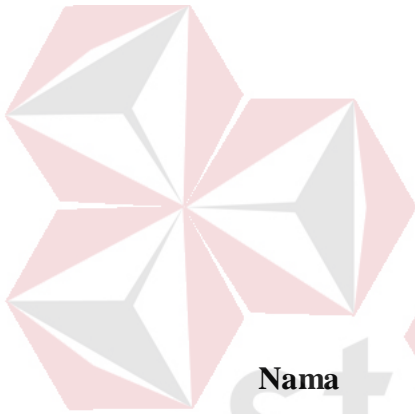
15430100024

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA STIKOM SURABAYA
2019**

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
PADA UD. WIDORO INDAH

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Program Sarjana



Disusun Oleh:

Nama : AULIA ROSY WAHYUHANDANI

NIM : 15430100024

Program : S1 (Strata Satu)

Jurusan : Manajemen

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT BISNIS DAN INFORMATIKA STIKOM SURABAYA

2019

LEMBAR PENGESAHAN

PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA

UD. WIDORO INDAH

Laporan Kerja Praktik oleh

Aulia Rosy Wahyuhandani

NIM: 15430100024

Telah diperiksa, diuji dan disetujui

Surabaya, 24 Juni 2019

Disetujui:

Pembimbing I



Dr. Haryanto Tanuwijaya, S.Kom., M.MT.
NIDN. 0710036602

Penyelia

UD. WIDORO INDAH
PRODUKSI SANDAL SEPON EVA
Jl. Wedoro Masjid No. 56 B - 96
Watu-Sidoarjo Telp. 031-8532842

H. M. Yunus
Direktur

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Manajemen



Dr. Januar Wibowo, S.T., M.M.
NIDN. 0715016801



"Be brave if you want to start everything."

INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA



“Keep praying until you don’t need to worry anything.”

INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA

SURAT PERNYATAAN

PERSETUJUAN PUBLIKASI DAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Sebagai mahasiswa Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya, saya:

Nama : Aulia Rosy Wahyuhandani
NIM : 15430100024
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Laporan Kerja Praktik
Judul Karya : **PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA PADA UD. WIDORO INDAH**


Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:


1. Demi pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni, saya menyetujui memberikan kepada Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalti Free Right*) atas seluruh isi/ sebagian karya ilmiah saya tersebut di atas untuk disimpan, dialihmediakan dan dikelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) untuk selanjutnya didistribusikan atau dipublikasikan demi kepentingan akademis dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta
2. Karya tersebut di atas adalah karya asli saya, bukan plagiat baik sebagian maupun keseluruhan. Kutipan, karya atau pendapat orang lain yang ada dalam karya ilmiah ini adalah semata hanya rujukan yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka saya
3. Apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti terdapat tindakan plagiat pada karya ilmiah ini, maka saya bersedia untuk menerima pencabutan terhadap gelar keserjanaan yang telah diberikan kepada saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 24 Juni 2019

Yang meny


Aulia Rosy Wahyuhandani
NIM : 15430100024



ABSTRAK

UD. Widoro Indah merupakan sebuah usaha dagang yang bergerak di bidang sandal wanita dan sandal laki-laki dengan berbagai macam bentuk. Terkait pengelolaan peningkatan kinerja sumber daya manusia agar mempengaruhi produktivitasnya kurang didukung oleh beberapa faktor pembantu. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya produk gagal yang keluar dan pengefisienan waktu yang digunakan perusahaan kurang karena sering melakukan *recruitment* karyawan baru pada pemesanan yang lebih.

Solusi yang ditawarkan untuk diterapkan pada UD. Widoro Indah adalah dengan melakukan penerapan standar operasional prosedur, alur kerja, proses bisnis guna meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas karyawan dan pelatihan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Setelah standar operasional prosedur diterapkan, maka menghasilkan presentase peningkatan kinerja dengan menunjukkan produktivitas 5%, dan penurunan produksi *waste* sebesar 2,5%. Sehingga total produksi meningkat sebesar 13,8%. Dengan demikian dari penerapan alur kerja, proses bisnis dan SOP telah berhasil meningkatkan profit UD. Widoro Indah.

Kata Kunci : Kinerja, Sumber Daya Manusia, Standar Operasional Prosedur, Alur Kerja, Proses Bisnis.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Laporan Kerja Praktik yang berjudul “Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia pada UD. Widoro Indah” ini dapat diselesaikan.

Laporan Kerja Praktik ini disusun dalam rangka penulisan laporan untuk lulus mata kuliah Kerja Praktik pada Program Studi S1 Manajemen Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya. Melalui kesempatan yang sangat berharga ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian Laporan Kerja Praktik ini, terutama kepada:

1. Kedua orang tua dan saudara saya yang selalu mendukung dan mendoakan yang terbaik buat anak dan adiknya.
2. Bapak Dr. Haryanto Tanuwijaya, S.Kom., M.MT. selaku dosen pembimbing
3. Teman-teman seperjuangan kerja praktik yang bersama-sama membantu, memberi dukungan, dan saran dari awal proses kerja praktik hingga pembuatan laporan ini.
4. Bapak H. M. Yunus selaku Penyelia UD. Widoro Indah yang juga memberikan masukan terhadap peningkatan produktivitas karyawan dan penataan lingkungan kerja karyawan yang saya terapkan.
5. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam kesempatan ini, yang telah memberikan bantuan moral dan materi dalam proses penyelesaian laporan ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan imbalan yang setimpal atas segala bantuan yang telah diberikan.

Surabaya, 24 Juni 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	7
2.1 Sejarah UD. Widoro Indah	7
2.2 Bisnis UD. Widoro Indah	8
2.3 Struktur Organisasi UD. Widoro Indah	9
2.4 Job Description	9
BAB III LANDASAN TEORI	12

	Halaman
3.1 Kinerja	12
3.2 Sumber Daya Manusia.....	14
3.3 Standar Operasional Prosedur.....	16
3.4 Alur Kerja	19
3.5 Proses Bisnis	20
BAB IV DESKRIPSI PEKERJAAN	22
4.1 Perencanaan	24
4.2 Analisis	27
4.3 Implementasi	28
4.4 Pengukuran dan Evaluasi.....	34
BAB V PENUTUP.....	42
5.1 Kesimpulan.....	42
5.2 Saran	42
DAFTAR PUSTAKA	44
LAMPIRAN.....	46

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Produksi UD. Widoro Indah	23
Tabel 4.2 Wawancara Perusahaan.....	24
Tabel 4.3 Data Wawancara dan Pengukuran Kinerja Sebelum Penerapan.....	35
Tabel 4.4. Pengukuran Kinerja SDM Sesudah Penerapan.....	36
Tabel 4.5 Selisih Pengukuran Kinerja SDM Sebelum dan Sesudah.....	37



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Struktur Organisasi UD. Widoro Indah.....	9
Gambar 4.1 Standar Operasional Prosedur UD. Widoro Indah halaman 1	30
Gambar 4.2 Standar Operasional Prosedur UD. Widoro Indah halaman 2	31
Gambar 4.3 Alur Kerja	32
Gambar 4.4 <i>Re</i> -alur kerja	32
Gambar 4.5 Proses Bisnis	33
Gambar 4.6 <i>Re</i> -Proses Bisnis.....	34
Gambar 4.7 Grafik Perubahan.....	38



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Balasan Perusahaan	46
Lampiran 2. Form KP-5	47
Lampiran 3. Form KP-6	49
Lampiran 4. Form KP-7	50
Lampiran 5. Kartu Bimbingan KP	51
Lampiran 6. Biodata Penulis	52



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ketua Umum Badan Pengurus Pusat Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (BPP HIPMI) Bahlil Lahadalia mengatakan, Indonesia masih kekurangan wirausaha karena dari total penduduk sebanyak 250 juta jiwa, jumlah wirausaha tercatat hanya 1,56 persen, sehingga menjadikan kesimpulan bahwa jumlah minimal wirausaha yang ideal pada suatu Negara adalah 2 persen dari total penduduk, untuk itu Indonesia membutuhkan 1,7 juta pengusaha baru untuk menjadikan keseimbangan yang ideal antara total penduduk dengan wirausaha baru (Yudha dan Eko, 2016).

UD. Widoro Indah adalah usaha dagang di bidang sandal yang berada di jalan wedoro masjid No. 56 B Waru, Sidoarjo. Usaha ini telah dirintis oleh H. M. Yunus yang merupakan wirausahawan sejak September 1989 lalu berhasil menjadikan UD di tahun 1997 dengan merek registrasi bernama Eterna, yang terinspirasi dengan mobil eterna yang pada tahunnya menjadi mobil sedan yang tercepat dan yang disukai oleh pemilik usaha.

Pencapaian untuk menjadikan usaha menjadi UD. Widoro Indah ini melalui beberapa sejarah yang ada dibalikny. Pada awalnya, H.M. Yunus bekerja di sebuah perusahaan bidang minibus atau dahulu disebut karoseri. Beberapa lama kemudian, bapak Yunus berfikir bahwa apakah beliau akan menjadi karyawan di perusahaan ini selamanya, sedangkan bapak Yunus sebenarnya memiliki keahlian sendiri, dan tidak ada salahnya jika bapak Yunus menciptakan usaha sendiri dengan

keahlian yang dimilikinya. Dalam memulai langkah ke depan, bapak Yunus ini bimbang akan dua hal, yaitu ingin membuat bengkel sendiri namun karena situasi, kondisi dan lokasi yang dimiliki tidak seimbang dan tidak mendukung, dan pilihan kedua adalah bisnis sandal. Pemikiran kedua ini berawal dari terbiasanya bapak Yunus dengan lingkungan keluarga yang bisa memproduksi sandal sendiri. Meskipun kedua pemikiran ini didukung secara penuh oleh keluarga, namun tetap keputusan ada di bapak Yunus untuk merintis karirnya.

Saat ini UD Widoro Indah, memiliki karyawan sebanyak tujuh orang. Namun, jika pemesanan sandal yang beliau memiliki melebihi kapasitas, bapak Yunus memilih untuk menambah tenaga kerja borongan untuk membantu menyelesaikan pemesanannya.

Untuk menjaga asset yang dimiliki perusahaan, maka bapak Yunus pasti memiliki berbagai kendala yang dimiliki dalam menjalankan perusahaan tersebut. Dibalik usahanya yang telah berdiri sejak lama itu, terdapat beberapa kendala yang dapat ditemukan, seperti tidak adanya standart operasional prosedur, alur kerja yang kurang tertata, proses bisnis yang kurang jelas dan sistematis. Berdasarkan masalah tersebut maka akan dijadikan sebagai bahan acuan untuk membantu menyelesaikan masalah dengan mengimlementasikan ilmu yang didapat dari mata kuliah yang telah diambil.

Menurut Insani (2010) SOP adalah dokumen yang berisi serangkaian instruksi tercantum yang dibakukan perihal beragam proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berisi cara melakukan pekerjaan, kala pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan *actor* yang berperan didalam kegiatan. Pentingnya memiliki standar operasional prosedur ini karena untuk memudahkan pada saat

adanya perekrutan karyawan tambahan yang selalu menjadi masalah. Karena orang-orang baru pasti tidak seteliti karyawan lama apalagi karyawan yang direkrut hanya membutuhkan syarat penting yaitu keterampilan, dan akhirnya membuat perusahaan meluangkan atau bisa disebut menambahkan waktu lagi untuk melatih karyawan baru tersebut.

Dengan adanya SOP yang diimbangi dengan alur kerja perusahaan, dapat dijadikan pedoman yang mudah bagi karyawan baru. Dalam memiliki alur kerja yang tertata akan membantu cepatnya proses pengerjaan produksi menjadi lebih produktif tanpa ragu ataupun bingung dalam menjalankannya. Biasanya pengerjaan karyawan baru yang masih ragu dan bingung untuk alur kerja yang harus dikerjakannya akan berpengaruh terhadap jumlah pemesanan yang dimiliki perusahaan tersebut. Terdapat juga hasil akhir produk yang kurang rapi atau bahkan jelek yang terlewat meskipun beberapa buah sandal.

Beberapa sandal yang kurang rapi atau bahkan jelek yang telah berada di tangan konsumen akan berdampak pada kepuasan konsumen, oleh karena itu beberapa konsumen menyampaikan kritik berdasarkan produk yang mereka dapati. Maka dari itu, penyampaian kritik tersebut harus diminimalisir dengan diterapkannya tambahan kegiatan dalam bagian produksi, seperti adanya quality control, yang nantinya akan berdampak kepuasan para konsumen/para distributor sangat penting. Tidak ada salahnya *home industry* memiliki bagian *quality control* untuk menjaga produknya tetap baik. Memiliki bagian *quality control* dapat menjadikan perusahaan memiliki evaluasi produk yang dapat menjadikannya lebih berkembang dan lebih bersahabat dengan konsumen/para distributornya dengan

cara minimnya rasa ketidakpuasan produk meskipun itu memiliki quantity yang sedikit.

Sehingga, peneliti menarik kesimpulan bahwa, untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah dibutuhkan tiga faktor pembantu yang ada didalamnya, pertama yaitu dengan pentingnya menerapkan standar operasional prosedur dalam menjalankan perusahaan agar menjaga keefektifan dalam bekerja untuk menyederhanakan pekerjaan kita supaya hanya terfokus pada intinya, tetapi cepat dan tepat. (Ekotama, 2015). Kedua, dalam hal itu pemahaman atas alur kerja (*work flow*) sangatlah penting untuk memodifikasi *template* yang dilakukan perusahaan agar dapat diselesaikan secara efektif dan efisien (Wirawan, 2008). Dan yang terakhir, pentingnya memiliki proses bisnis adalah mengambil salah satu atau banyak masukan dan menciptakan sebuah keluaran yang berguna bagi pelanggan (Weske, 2007).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diangkat pada kerja praktik ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana membuat dan menerapkan standar operasional prosedur pada UD. Widoro Indah?
2. Bagaimana mengidentifikasi proses bisnis pada UD. Widoro Indah?
3. Bagaimana hasil atau dampak pada UD. Widoro Indah terhadap upaya yang telah diberikan?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pembuatan standar operasional prosedur merupakan langkah awal untuk membantu mengefisiensikan kegiatan operasional karyawan sesuai dengan ruang geraknya agar lebih produktif.
2. Pembuatan alur kerja yang lebih tertata guna membantu karyawan lebih mengefisienkan waktu.
3. Pembuatan proses bisnis dengan menambahkan bagian *quality control* dalam bagian produksi guna untuk meminimalisir adanya produk gagal dalam produksinya.
4. Waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian ini dilakukan selama empat minggu.
5. Waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi semua jenis sandal sama.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan penelitian kerja praktik ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk merancang standar operasional prosedur pada UD. Widoro Indah
2. Untuk merancang proses bisnis pada UD. Widoro Indah
3. Untuk mengetahui hasil atau dampak pada UD. Widoro Indah terhadap upaya yang telah diberikan

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi landasan dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja dengan pentingnya menerapkan standart operasional prosedur, alur kerja dan proses bisnis. Selain itu, dapat menjadi pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktisi

Secara praktisi hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun bagi perusahaan. Bagian ini akan menjelaskan berbagai manfaat tersebut. Diantaranya adalah:

a. Bagi penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang bagaimana menemukan dan menyelesaikan permasalahan dalam dunia bisnis dan mampu menerapkan ilmu yang di dapat dalam mata kuliah dengan mengimplementasikan dan mengamati adanya perubahan yang berpengaruh.

b. Bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun dan menjaga perusahaan agar lebih berkembang, dan dapat memberikan informasi bagi perusahaan mengenai peningkatan kinerja sumber daya manusia.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah UD. Widoro Indah

Sebelum memulai membuka bisnis sendiri, pada awalnya bapak H. M. Yunus merupakan karyawan biasa yang bekerja di perusahaan minibus atau sebutan dahulunya adalah karoseri. Bapak H. M. Yunus memiliki kemampuan untuk bekerja sendiri di bagian yang diinginkan, yaitu di bagian usaha bengkel sendiri atau usaha dagang sandal. Beberapa lama kemudian, bapak H. M. Yunus berfikir bahwa apakah beliau akan menjadi karyawan di perusahaan ini selamanya, sedangkan bapak H. M. Yunus sebenarnya memiliki keahlian sendiri, dan tidak ada salahnya jika bapak Yunus menciptakan usaha sendiri dengan keahlian yang dimilikinya.

Dalam memulai langkah ke depan, bapak Yunus ini dilemakan dengan dua hal, yaitu ingin membuat bengkel sendiri namun karena situasi, kondisi dan lokasi yang dimiliki tidak seimbang dan tidak mendukung, dan pilihan kedua adalah bisnis sandal. Pemikiran kedua ini berawal dari terbiasanya bapak H. M. Yunus dengan latar belakang keluarga yang didominasi sebagai pengrajin, tentu untuk memproduksi sandal akan sangat mudah jika dijalankan oleh bapak H. M. Yunus sebagai usaha baru nya. Meskipun kedua pemikiran ini didukung secara penuh oleh keluarga, namun tetap keputusan ada di bapak Yunus untuk merintis karirnya.

Bapak Yunus memilih menciptakan usaha dagang bidang sandal pada September 1989. Dengan modal Rp 1.000.000 dari orang tua dan kerabat, bapak Yunus yakin dengan langkah yang diambilnya. Pemasaran yang digunakan pun

dibantu oleh berbagai teman, dan akhirnya memiliki tempat distribusi tetap yaitu di pasar turi.

Semakin besar profit yang didapatkan, maka bapak Yunus menjadikannya sebuah usaha yang berbadan hukum. Unit dagang adalah pilihannya untuk menjadikan perusahaannya tetap maju dan semakin besar. Dari modal Rp 1.000.000 dibandingkan sekarang dengan hasil yang didapat sekarang bisa dijadikan dengan pencapaian hingga dapat membeli rumah baru tentu itu adalah pencapaian yang dikatakan sukses dalam merintis usaha.

Disekitar tahun 2000 an, bapak H. M. Yunus ini mulai memiliki lebih banyak distributor yang bekerja sama. Mulai dari daerah Jakarta, Bogor, Purbalingga, Bandung, Kalimantan. Dengan banyaknya distributor yang dimiliki ini, bapak H. M. Yunus memiliki 15 karyawan tetap dan selebihnya sering menggunakan karyawan panggilan atau borongan yang tidak tetap.

Dalam usahanya ini, bapak H. M. Yunus melakukan inovasi produk yang terus menerus dengan cara melihat *trend* yang ada di lingkungan sekitar dan penerimaan *request* dari pelanggan. Alhasil dengan kerja kerasnya, UD. Widoro Indah berhasil tetap berdiri selama 29 tahun dan pernah ditayangkan pada acara televisi sebagai sentra industri sandal sepatu wedoro yang dikenal di Jawa Timur pada tahun 2016.

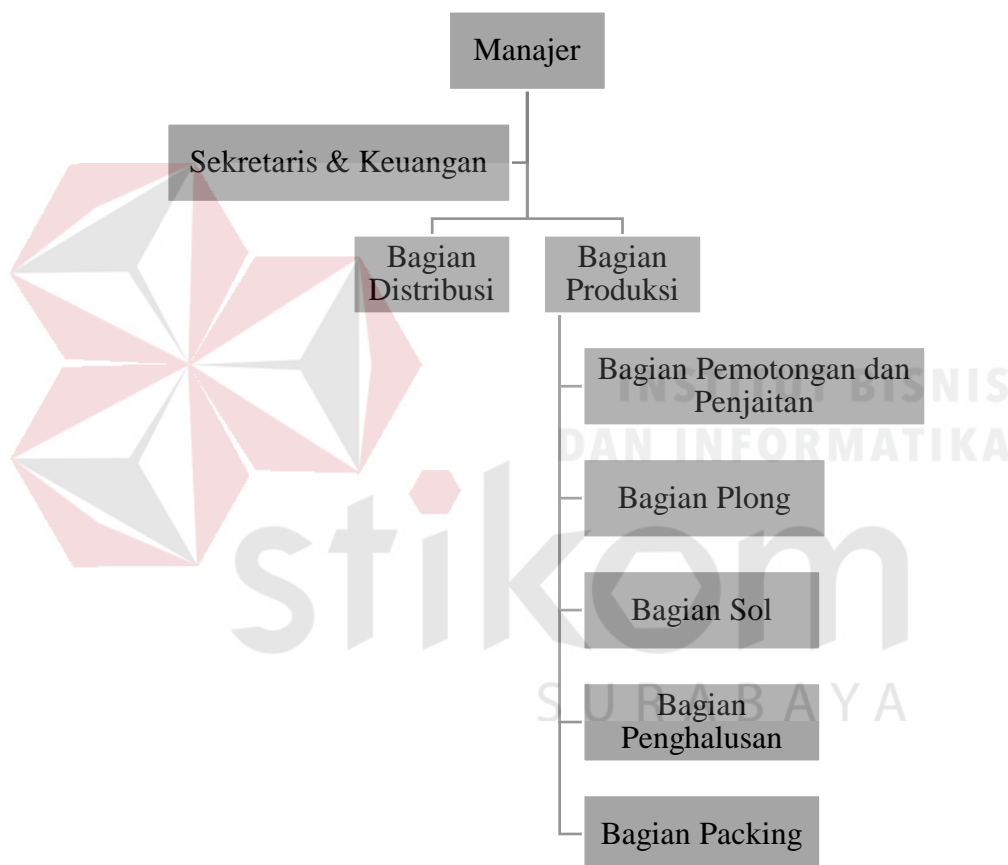
2.2 Bisnis UD. Widoro Indah

Bisnis yang dimiliki oleh UD. Widoro Indah sendiri yaitu dengan memproduksi sandal dengan merek label eternal yang terdiri dari sandal wanita (sandal biasa dan sandal *wedges*) dan laki-laki.

Disamping memproduksi sandal, UD. Widoro Indah aktif mengikuti pameran-pameran di daerah Surabaya dan Jakarta untuk lebih memperluas jaringan pemasaran.

2.3 Struktur Organisasi UD. Widoro Indah

Struktur organisasi dari UD. Widoro Indah ditunjukkan pada Gambar 2.1



Gambar 2.1 Struktur Organisasi UD. Widoro Indah

2.4 Job Description

a. Manajer

Peranan seorang manajer dalam sebuah organisasi sangat penting keberadaannya, karena peran yang dijalannya memiliki tanggung jawab yang tinggi, untuk keberhasilan suatu organisasi, yaitu dari menangani konflik yang

terjadi hingga kelaiannya mengoordinasikan kegiatan mencapai tujuan bersama.

Berikut adalah peran manajer yang dijalankan dalam perusahaan.

1. Menjalani kerja sama bisnis antar mitra
2. Melakukan *controlling* terhadap kinerja karyawan
3. Melakukan pendampingan pada proses distribusi
4. Melakukan perencanaan dan pemesanan bahan baku yang kurang atau yang sedang akan dibutuhkan

b. Sekretaris dan Keuangan

Bagian sekretaris dan bagian keuangan akan bertanggung jawab kepada manajer atas tugas-tugasnya. Ketelitian dan kecermatan yang tinggi akan diperlukan dalam menjalankan setiap tugasnya. Dalam perusahaan kecil ini bagian sekretaris dan bagian keuangan digabungkan karena melihat tingkat efisien dan kebutuhannya yang masih sederhana. Berikut peran penting bagian sekretaris dan keuangan.

1. Menyusun setiap keluar masuknya dana yang dibutuhkan
2. Menyusun dan membuat surat jalan

c. Produksi

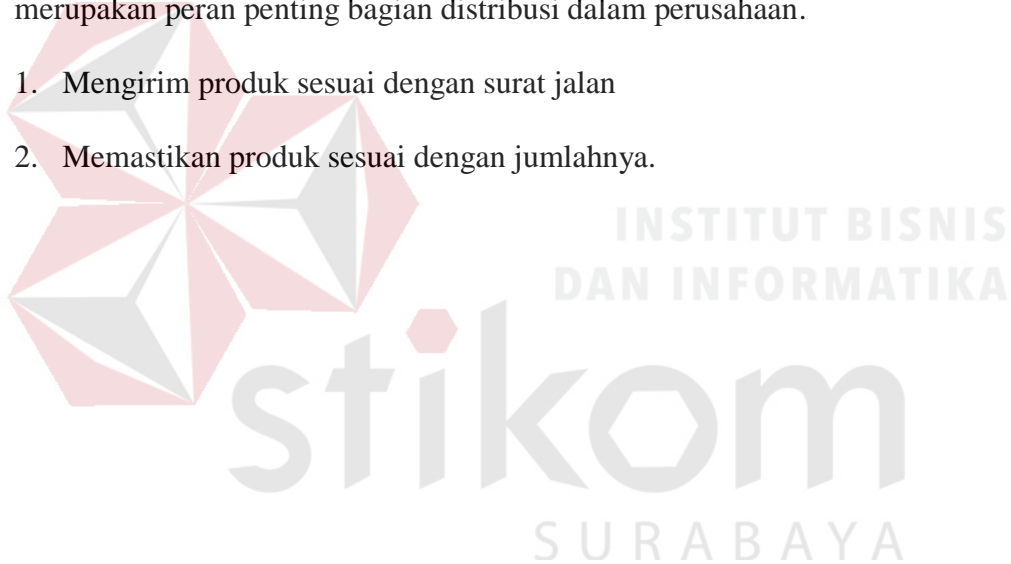
Bagian produksi merupakan kegiatan yang mampu menghasilkan barang dan juga menjadi mata rantai dari konsumsi dan distribusi. Tanpa adanya bagian produksi kelangsungan hidup perusahaan tidak tercapai semaksimal mungkin. Berikut merupakan peran penting bagian produksi dalam perusahaan.

1. Melakukan inovasi produk
2. Memastikan terjaganya produk agar kuat dan lebih dapat bersaing
3. Memastikan produk untuk dapat terjual

d. Distribusi

Bagian distribusi memiliki peranan yang sangat penting dalam seluruh aspek, khususnya dalam bidang ekonomi. Suatu perusahaan juga membutuhkannya untuk memudahkan konsumen mendapatkan produk kebutuhannya. Berikut merupakan peran penting bagian distribusi dalam perusahaan.

1. Mengirim produk sesuai dengan surat jalan
2. Memastikan produk sesuai dengan jumlahnya.



BAB III

LANDASAN TEORI

Dalam merancang dan menerapkan kegiatan peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah, ada beberapa teori-teori dasar terkait yang dapat digunakan untuk membantu penelitian serta menyelesaikan permasalahan yang ada dan berkaitan dengan kegiatan yang akan diterapkan.

3.1 Kinerja

3.1.1 Pengertian

Berikut merupakan beberapa pengertian dari kinerja.

1. Moeheriono (2012) menyatakan bahwa kinerja atau performa merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.
2. Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.
3. Edy Sutrisno (2010) menyimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

3.1.2 Indikator Kinerja

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, indikator yang diperlukan adalah sebagai berikut.

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkannya serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan digambarkan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja.

6. Komitmen Kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

3.2 Sumber Daya Manusia

3.2.1 Pengertian

Dalam organisasi di perusahaan ataupun instansi, peran dari sumber daya manusia sendiri sangat penting. Mengingat bahwa sumber daya manusia sangat membantu dalam mengembangkan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia adalah penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum, sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi dua yaitu makro dan mikro. Bedanya adalah jika makro meliputi jumlah penduduk di usia produktif yang ada di Negara, sedangkan mikro individu yang berada di sebuah institusi. Berikut merupakan beberapa pengertian sumber daya manusia menurut para ahli.

1. Nawawi (2011) menyatakan bahwa sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi
2. Menurut Sadili Samsudin (2010) menyatakan bahwa SDM atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.
3. Gouzali (2010) menyatakan bahwa mengartikan sumber daya manusia sebagai *human resource* yang merupakan sumber utama dalam proses kegiatan di lingkungan sekitar. Sumber daya manusia juga merupakan sekelompok tenaga kerja yang memberikan daya dan upayanya kepada sebuah organisasi maupun perusahaan secara luas.

4. Gaol (2014) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.
5. Sutrisno (2014) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah aset terpenting di sebuah organisasi yang membantu organisasi untuk beroperasi dan mencapai tujuan.

3.2.2 Unsur-Unsur Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki lima unsur utama yaitu sebagai berikut.

1. Kemampuan (*capabilities*). Dalam kemampuan sendiri dapat dibedakan menjadi lima, yaitu keahlian, potensi, intelegensi, keterampilan dan bakat.
2. Sikap (*attitude*). Unsur yang kedua ini membahas tentang adanya pernyataan evaluatif terhadap suatu objek yang dapat mencerminkan dirinya terhadap sesuatu.
3. Nilai-nilai (*values*) disini menekankan pada apa yang menjadi landasan perilaku individu mengenai suatu objek.
4. Kebutuhan (*needs*). Dimana sumber daya manusia ini akan membutuhkan sesuatu dalam hal mempertahankan hidupnya dan untuk memperoleh kesejahteraan.
5. Karakteristik demografis atau yang lebih difokuskan pada penduduk.

3.3 Standar Operasional Prosedur

3.3.1 Pengertian

Berikut merupakan beberapa pengertian dari standar operasional prosedur.

1. Insani (2010) menyatakan bahwa standar operasional prosedur adalah dokumen yang berisi serangkaian instruksi tercantum yang dibakukan perihal beragam proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berisi cara melakukan pekerjaan, kala pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan actor yang berperan didalam kegiatan.
2. Sailendra (2015) menyatakan bahwa *Standard Operational Procedure* (SOP) merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar.
3. Atmoko (2011) menyatakan bahwa *Standard Operational Procedure* (SOP) merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah maupun non-pemerintah, usaha maupun non-usaha, berdasarkan indikator-indikator teknis, administrative, dan procedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan system kerja pada unit kerja yang bersangkutan.
4. Menurut Wibowo (2010) mengungkapkan bahwa SOP merupakan standar kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaab dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak yterjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan keja yag serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai. Dan SOP mempunyai kriteria efektif dan efisien, sistematis, konsisten, sebagai standart kerja, mudah dipahami, lengkap, tertulis dan terbuka untuk berubah.

3.3.2 Kriteria Standar Operasional Prosedur

Standard Operational Procedure (SOP) perlu memiliki beberapa kriteria yang pada dasarnya dimaksudkan agar SOP yang dihasilkan, benar-benar unggul, dapat diandalkan, serta sejauh mungkin bermanfaat bagi organisasi ataupun perusahaan yang mengaplikasikannya. Beberapa kriteria yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. Mudah dikontrol
- b. Mudah diaudit
- c. Mudah diaplikasikan
- d. Penyusunan kalimat dengan bahasa sederhana dan mudah dimengerti
- e. Mudah diubah, disesuaikan perkembangan.

3.3.3 Jenis-Jenis Standar Operasional Prosedur

Standar operasional prosedur terbagi menjadi beberapa jenis, tergantung dari sifat dan kegunaannya. Untuk penjelasan lebih inti mengenai jenis-jenis tersebut akan dibahas sebagai berikut.

1. Standar operasional prosedur berdasarkan sifat kegiatan. Jika membahas tentang berdasarkan sifat kegiatan, dapat dibedakan menjadi dua sifat kegiatan yaitu sifat kegiatan dalam segi teknis (pedoman yang tersusun untuk memberikan acuan kerja bagi pemegang jabatan di posisi tertentu dalam suatu perusahaan, seperti prosedur yang berkaitan dengan teknis pada pemeliharaan kendaraan, pengoperasian alat) dan dalam segi administratif (tidak menunjukkan suatu tata cara kerja tertentu namun berisikan pedoman pelaksanaan kegiatan yang bersifat makro yang biasanya digunakan pada administrasi perusahaan).

2. Standar operasional prosedur berdasarkan jenis kegiatan. Dapat dijelaskan melalui dua jenis kegiatan yaitu standar operasional prosedur spesifik dan *generic*. Perbedaannya adalah pada ruang lingkup pembahasannya. Jika standar operasional prosedur spesifik akan berfokus pada acuan kerja pada lokasi tertentu yang ruang lingkupnya lebih kecil, misalnya standar operasional prosedur pengajuan penelitian di kampus A saja. Namun, jika standar operasional prosedur *generic* bersifat lebih luas dan umum, misalnya pengaturan keuangan di sub bagian A dengan sub bagian B.
3. Standar operasional prosedur berdasarkan skala kegiatan. Pada umumnya memiliki dua skala kegiatan yaitu mikro dan makro. Perbedaannya adalah jika mikro lebih difokuskan kepada bagian kegiatan yang kecil namun dapat menunjang standar operasional prosedur makro. Sedangkan makro, gabungan standar operasional prosedur mikro agar kegiatan berjalan secara optimal.
4. Standar operasional prosedur berdasarkan kelengkapan kegiatan. Pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua yaitu standar operasional prosedur parsial dan final. Perbedaannya adalah jika parsial menghasilkan pedoman yang bukan menjadi produk final. Sedangkan final adalah pedoman yang hasil akhirnya adalah produk utama atau final.

3.3.4 Hambatan Penyusunan Standar Operasional Prosedur

Suatu organisasi atau perusahaan akan selalu timbul hambatan-hambatan atau friksi dalam pengaplikasian *Standard Operational Procedure* (SOP), beberapa hambatan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Hambatan individu. Tingkat pendidikan yang kurang memadai hingga kemampuan ataupun kompetensi yang kurang memadai akan timbul jika tidak searah dengan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang diaplikasikan.
2. Hambatan Organisasi, akan timbul jika struktur organisasi terlalu kompleks. Upaya sinkronisasi antara SOP yang berlaku pada unit kerja atau unit kerja lintas departemen yang satu dan unit kerja atau unit kerja lintas departemen yang lain yang rentan menimbulkan friksi kepentingan antar unit.
3. Hambatan manajerial, disebabkan oleh adanya perbedaan pandangan beberapa anggota manajemen dalam penyusunan serta penerapan SOP dalam unit kerja dari masing-masing departemen.

3.4 Alur Kerja

3.4.1 Pengertian

Alur kerja atau langkah-langkah yang menggambarkan kegiatan, informasi atau pekerjaan dilewatkan melalui sejumlah orang menurut aturan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Alur kerja merupakan sarana yang memodelkan dan mengimplementasikan proses bisnis.

3.4.2 Pengukuran Alur Kerja

Beberapa hal yang dapat menjadi tolak ukur keberhasilan dalam alur kerja adalah sebagai berikut.

- a. *Time*
- b. *Quality*
- c. *Quantity*

3.5 Proses Bisnis

3.5.1 Pengertian

Menurut Gunasekaran & Spalanzani, 2012 Gunasekaran (2014) mengatakan bahwa proses bisnis ini dapat diartikan sebagai kumpulan dari beberapa relasi pekerjaan yang terhubung dan menghasilkan nilai untuk pelanggan. Dapat dikatakan bahwa proses bisnis ini adalah kumpulan dari berbagai pekerjaan yang saling terhubung yang memiliki tujuan sama dan dapat dipecah menjadi beberapa subproses yang memiliki atribut sendiri yang juga berkontribusi dalam mencapai tujuan per sub prosesnya.

3.5.2 Tujuan Proses Bisnis

Proses bisnis diperlukan untuk mengembangkan perusahaan. Namun dalam mengembangkan perusahaan, perlu untuk membuat proses bisnis yang berfokus pada peningkatan kinerjanya sendiri, karena hal itu saling berpengaruh satu sama lain. Tujuan proses bisnis dalam perusahaan adalah:

1. Mengidentifikasi keperluan untuk meningkatkan suatu proses atau area tertentu
2. Memberikan gambaran yang dapat menunjukkan adanya trend kinerja atau gambaran perkembangan dari waktu ke waktu
3. Dapat menjadi bandingan antar perusahaan lain
4. Memberikan hasil evaluasi dari adanya proyek atau aktivitas baru yang mau dimulai maupun telah selesai guna untuk peningkatan perusahaan
5. Bahan evaluasi dalam peningkatan di masa depan.

3.5.3 Klasifikasi Proses Bisnis

Klasifikasi proses bisnis menurut TOPP adalah sebagai berikut.

1. Proses utama (*Primary processes*) dimana proses ini adalah yang menghasilkan nilai, mulai dari penerimaan material dan supplier sampai aktivitas ke pelanggan.
2. Proses pendukung (*Support processes*) dimana proses ini adalah yang tidak langsung menghasilkan nilai yang juga diperlukan untuk mendukung proses utama, misalnya aktivitas finansial dan manajemen personalia.
3. Proses pengembangan (*Development processes*) dimana proses ini berfungsi untuk meningkatkan kinerja pada rantai nilai dengan proses utama dan pendukung. Misalnya pada pengembangan produk.

3.5.4 Pengukuran Proses Bisnis

Karena proses bisnis ini berkaitan dengan dimensi pengukuran kinerja, maka dimensi dominan dalam pengukuran kinerja secara modern dengan menggunakan dimensi yang lebih operasional. Bahan pengukuran proses bisnis dalam perusahaan yang diteliti adalah sebagai berikut.

1. Jadwal kesesuaian banyaknya pemesanan pada bagian yang tepat
2. Minimnya kerugian produk gagal karena proses bisnis yang efektif
3. Waktu penyelesaian dan pengiriman yang baik.

BAB IV

DESKRIPSI PEKERJAAN

Saat ini UD. Widoro Indah masih membutuhkan waktu yang lama dalam pengerjaannya sehingga memperlambat proses produksi. Pada saat proses produksi perusahaan melambat, menjadikan perusahaan mengambil pekerja borongan untuk membantu menyelesaikan produksinya. Hal tersebut secara tidak langsung berdampak pada tiga sisi yang bersangkutan yaitu waktu, produktivitas dan kualitas.

Dalam sisi waktu, pekerja borongan perlu pelatihan oleh karyawan lama untuk melakukan tugasnya, sehingga menimbulkan lamanya proses produksi serta menimbulkan terganggunya kinerja pekerja lama yang sedang mengejar target produksi. Hal tersebut menyebabkan terganggunya sisi produktivitas, yaitu keterlambatannya pengiriman barang produksi. Dengan terganggunya kinerja karyawan yang lama dan juga karyawan baru masih dalam tahap adaptasi tentu hasil yang dikeluarkan akan lebih banyak mengeluarkan produk gagal atau yang disebut dengan (*waste*). Hal ini termasuk dampak pada sisi kualitas yang dihasilkan oleh karyawan. Efisiensi dan efektifitas waktu pengerjaan yang lama dan kurang terorganisir membuat UD. Widoro Indah tidak maksimal dalam melakukan produksinya. Seperti ditunjukkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 menunjukkan data sebelum diterapkannya upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah yang didapatkan melalui wawancara dengan pemilik perusahaan.

Tabel 4.1 Produksi UD. Widoro Indah

	Data Wawancara	Data Observasi
Waktu Kerja	7,5 Jam	7,5 Jam
Banyak Produksi (rata-rata per hari)	60 Pasang sandal	57 Pasang sandal
Waste (rata-rata per hari)	4 Pasang sandal	7 Pasang sandal
Produksi Berhasil (rata-rata per hari)	56 Pasang sandal	50 Pasang sandal
Banyak Pekerja Lama	7 Orang	7 Orang
Banyak Pekerja Baru	2 Orang	2 Orang

Tabel 4.1 menunjukkan data sebelum diterapkannya upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah yang didapatkan melalui wawancara dengan pemilik perusahaan. Didapatkan hasil bahwa selama 7,5 jam waktu kerja per harinya, rata-rata banyak produksi yang dihasilkan per harinya sebanyak 60 pasang sandal, namun juga mempunyai produk gagal atau *waste*, rata-rata empat pasang sandal per harinya. Hal itu menjadikan rata rata produksi berhasil per harinya sebanyak 56 pasang sandal. Hasil tersebut dikerjakan dengan pekerja lama sebanyak tujuh orang. Tabel 4.1 juga menunjukkan data observasi yang dilakukan pada minggu pertama. Pada minggu pertama, muncul permasalahan saat penambahan pekerja baru sebanyak dua orang, yaitu rata-rata banyak produksi yang dihasilkan per harinya berkurang tiga pasang sandal menjadi 57 pasang sandal. Produk gagal atau *waste* bertambah, menjadi tiga pasang sandal per harinya. Hal itu menjadikan, rata rata produksi berhasil per harinya berkurang menjadi 50 pasang sandal. Hasil tersebut dilakukan juga dalam waktu kerja per harinya 7,5 jam.

Padahal seharusnya perekrutan karyawan bertujuan untuk menambah produksi sandal. Namun, hasil observasi selama satu minggu menunjukkan bahwa perekrutan karyawan mengurangi rata-rata produksi perharinya. Hal inilah yang menjadikan permasalahan yang akan diselesaikan pada laporan ini.

Dengan demikian, perlu adanya peningkatan kinerja sumber daya manusia sehingga produksi sandal tidak menurun. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut.

4.1 Perencanaan

Pada tahap perencanaan ini, terdiri dari dua tahap yaitu tahap pertama adalah dilakukan pengumpulan informasi melalui sesi wawancara dengan pemilik perusahaan dan tahap kedua adalah pengidentifikasian masalah.

4.1.1 Wawancara

Agar dapat mengimplementasikan perubahan dalam UD. Widoro Indah, maka kami melakukan tahapan wawancara yang berisikan tentang pertanyaan dan jawaban dengan Manajer UD. Widoro Indah terkait sejarah dan kegiatan produksi didalamnya hingga permasalahan yang dimiliki perusahaan. Hasil dari wawancara dan jawaban yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Wawancara Perusahaan

No.	Wawancara dan Narasumber
1.	Di UD. Widoro Indah bergerak di bidang apa? - UD. Widoro Indah adalah usaha dagang <i>home industry</i> yang bergerak dibidang sandal yang memproduksi sandal dengan berbagai model sesuai dengan tipenya, yaitu wanita dan laki-laki.

Tabel 4.2 (Lanjutan)

No.	Wawancara dan Narasumber
2.	<p>Dapatkah bapak menceritakan sejarah singkat berdirinya UD Widoro Indah?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dulu sebelum tahun 1989 bapak H. M. Yunus bekerja di salah satu perusahaan minibus. Lalu <i>resign</i> dan mendirikan usaha dagang sandal, karena latar belakang keluarga sebagai pengrajin. Awal bisnis pinjam dana dari orang tua sebesar Rp 1.000.000 dan menjaring teman dekat untuk memasarkan, lalu memiliki beberapa distributor dan selalu berkembang hingga profit dapat digambarkan seperti dapat membeli rumah, menggaji pegawai, membeli motor dan sebagainya.
3.	<p>Mohon jelaskan bagaimana struktur organisasi yang ada di UD. Widoro Indah?</p> <ul style="list-style-type: none"> - UD. Widoro Indah ini ada yang merangkap dengan tugas yang lainnya. Karena ini adalah <i>home industry</i>, sehingga struktur yang digunakan menurut kemampuannya dan kebiasaannya dia bertugas. Strukturnya mulai dari H. M. Yunus sebagai pemilik sekaligus manajer utama, istri sebagai bagian keuangan dan sekretaris, bagian produksi utama di pegang oleh anak kedua bapak H. M. Yunus dibantu dengan pemilik, dan distribusi dipegang anak bapak H. M. Yunus didampingi dengan pemilik, dan dibagian produksi memiliki 12 karyawan yaitu: bagian pemotongan dan penjaitan, bagian plong, bagian sol, bagian pengalusan, dan terakhir bagian <i>packing</i>.
4.	<p>Dalam melakukan proses produksi, apakah ada kendala dalam karyawan yang sedang bekerja?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iya, semua tenaga kerja tetap bekerja sesuai dengan keahliannya, namun ada kondisi dimana tenaga kerja merangkap beberapa tugas seperti bagian distribusi jika tidak ada surat jalan, ditugaskan untuk membantu pada bagian sol ataupun <i>packing</i>. Kebanyakan tenaga kerja tidak tetap yang kurang terampil tidak bekerja sesuai dengan keahliannya, namun sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5.	<p>Apakah ada jangka waktu dalam berproduksi?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jangka waktu sesuai dengan kesepakatan kebutuhan distributor, namun biasanya per minggu selalu ada jadwal pengiriman.
6.	<p>Adakah permasalahan sumber daya manusianya dalam jalannya produksi?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permasalahan mengenai kecelakaan kerja jarang terjadi,

Tabel 4.2 (Lanjutan)

No.	Wawancara dan Narasumber
	<p> mungkin kalaupun ada hanya luka goresan kecil. Sumber dayanya butuh kekreatifan memang jadi kadang mengganggu deadline. Kebanyakan pada saat produksi besar dengan <i>deadline</i> yang dekat memiliki waktu selesai yang agak lama karena harus merekrut orang baru dan menuntun kerja mereka hingga memiliki produk yang baik dan layak untuk dipasarkan, dan membutuhkan waktu untuk mentraining orang baru, dan belum lagi terdapat produk jelek di tangan distributor.</p>
7.	<p>Apakah dapat dijelaskan proses distribusi dalam UD. Widoro Indah?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proses pengiriman barang dilakukan dengan cara bekerja sama dengan jasa ekspedisi untuk pengiriman luar pulau atau terjauh. Jika letak distributor tersebut masih dalam kota ataupun luar kota menggunakan kendaraan pick up sendiri.
8.	<p>Bagaimana proses operasional dalam di UD. Widoro Indah?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dilakukan seperti pembuatan sandal biasa, mulai dari pembelian bahan baku, pembuatan bahan baku, hingga pendistribusian kepada distributor. Dan terkadang tetangga dapat membeli langsung di tempat produksi sebagai pembelian ecer.
9.	<p>Apakah perusahaan memiliki suatu pedoman seperti standar yang ditetapkan perusahaan untuk para tenaga kerja?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tidak, karena beberapa karyawan tetap yang lebih terampil dapat menjadi tentor untuk tenaga kerja panggilan. Namun memang itu yang seharusnya dibutuhkan.

4.1.2 Pengidentifikasian Masalah

Setelah dilakukannya proses wawancara dengan pemilik UD. Widoro Indah maka selanjutnya akan dilakukan pengidentifikasian masalah. Pada tahap pengidentifikasian masalah ini dilakukan sebagai tolak ukur perancangan dan penerapan peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diperoleh gambaran tentang permasalahan yang terjadi di UD. Widoro Indah. Berikut adalah beberapa permasalahan yang terdapat di UD. Widoro Indah.

1. Adanya produk gagal yang terbuang (*waste*) yang cukup merugikan, yaitu rata-rata sebanyak empat pasang per harinya. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya *quality control* dalam proses bisnis perusahaan.
2. Adanya karyawan baru yang direkrut oleh perusahaan dengan tidak adanya training, sehingga karyawan tersebut hanya dengan *learning by doing* oleh pekerja lama. Hal tersebut mengakibatkan lamanya penyelesaian karena kinerja karyawan yang terganggu.
3. Dengan perekrutan karyawan baru mengakibatkan jumlah produk gagal (*waste*) yang merugikan, yaitu rata-rata sebanyak tujuh pasang per harinya pada minggu pertama. Hal itu disebabkan karena tidak adanya alur kerja yang efektif serta aturan dan target dalam proses pengerjaan pembuatan produk yaitu *Standard Operational Procedure* (SOP). Perekrutan karyawan juga berdampak pada meningkatnya waktu pengerjaan dan tidak optimalnya karyawan lama dalam bekerja.

4.2 Analisis

Tahap analisis ini dilakukan untuk mengetahui perbaikan apa saja yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah yang ada pada UD. Widoro Indah. Dari hasil analisis, menunjukkan bahwa perlu diadakannya perbaikan pada kebutuhan kinerja sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa hal yang harus menjadi perhatian oleh UD. Widoro Indah guna meningkatkan kinerja.

1. Alur Kerja

Pembuatan alur kerja ini dibutuhkan dengan maksud agar meningkatkan efektifitas kinerja karyawan baru tanpa mengganggu kinerja karyawan yang lainnya.

2. Standar Operasional Prosedur

Untuk memberikan target dan aturan dalam proses kerja agar karyawan lebih dapat mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai target produksi.

3. Proses Bisnis

Dibutuhkannya proses bisnis yang lebih lengkap dan mampu meminimalisir adanya produk gagal yang dihasilkan oleh perusahaan atas kinerja karyawannya. Dengan ditambahkannya bagian *quality control* dalam proses bisnis akan membantu mengurangi ketidak efisiennya proses bisnis yang digunakan.

4. Pelatihan Peningkatan Kinerja Karyawan

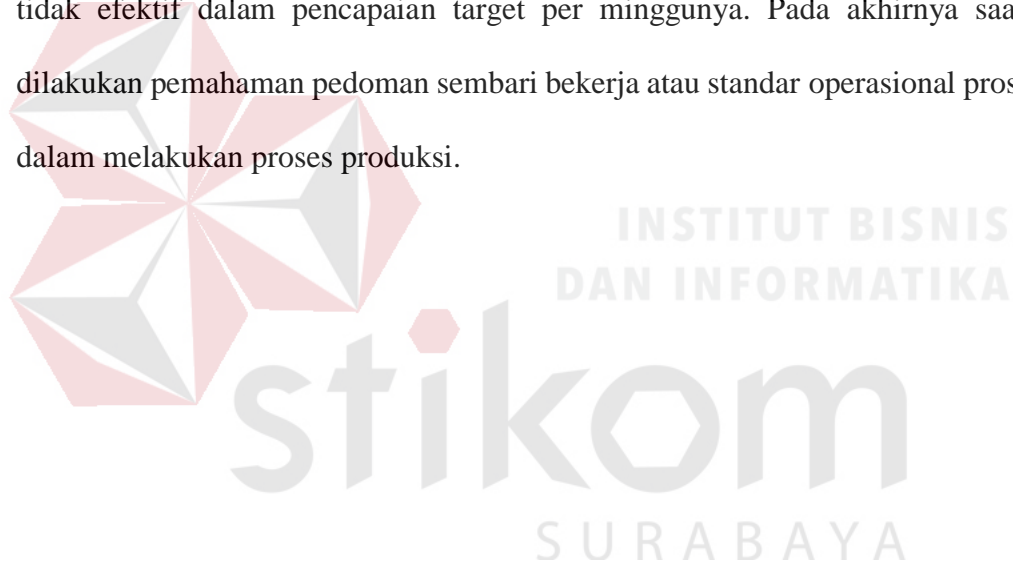
Sebagai pembantu dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UD. Widoro Indah, juga dapat diadakan pelatihan peningkatan kinerja karyawan agar kinerja sumber daya manusia yang dimiliki dapat mempengaruhi produktifitas, kinerja dan target perusahaan.




4.3 Implementasi

Setelah melakukan analisis, langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan pembuatan standar operasional prosedur, proses bisnis dan alur kerja pada UD. Widoro Indah yang terbagi dalam tiga tahap, yaitu pembuatan standar operasional prosedur, pembuatan alur kerja dan pembuatan proses bisnis.

4.3.1 Pembuatan Standar Operasional Prosedur

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada UD. Widoro Indah dapat diketahui bahwa memiliki pedoman bagi tenaga kerja sangat dibutuhkan pada usaha ini. Pengalokasian waktu dalam mengelola tenaga kerja dengan memberikan pedoman standar operasional prosedur sebelum bekerja telah diterapkan ke dalam usaha UD. Widoro Indah. Dimana, yang pada awalnya seluruh pekerja melakukan proses produksi dengan cara biasanya dan saat adanya pekerja baru, perusahaan harus mengalokasikan waktu melatih pekerja baru itu sehingga tidak efektif dalam pencapaian target per minggunya. Pada akhirnya saat ini dilakukan pemahaman pedoman sembari bekerja atau standar operasional prosedur dalam melakukan proses produksi.

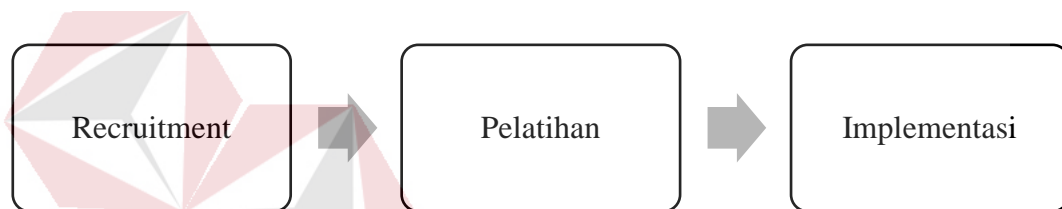


UD. WIDORO INDAH	No. Dok : 12018
	Mulai Berlaku : 23 Juli 2018
STANDARD OPERATING PROCEDURE (PRODUKSI)	Revisi :
	Tgl. Revisi :
	Halaman : 1 dari 2
<p>1. Tujuan Menjadikan hasil produk yang bagus, berkualitas, tahan lama, dan nyaman dalam penggunaannya.</p> <p>2. Kualifikasi Personal Keterampilan saat bekerja, mampu bekerja dengan deadline dan bertanggung jawab.</p> <p>3. Prosedur</p> <p>3.1. Pastikan bahan dan alat</p> <p>3.2. Pengambilan pembelian dari bagian pemotongan dan penjaitan upper, dan bagian sablon press sandal</p> <p>3.3. Nyalakan saklar mesin plong. Ambil satu per satu lembar spons yang sudah di sablon dan press</p> <p>3.4. Panaskan oven</p> <p>3.5. Masukkan upper bersamaan dengan mengelem bagian luar dengan rata dan pastikan saat memasukkan upper pas dengan cetakan manekin kaki yang sudah disediakan per ukuran. Lalu, oven</p> <p>3.6. Balurkan lem ke <i>outsole</i> bagian luar dengan rata, lalu oven selama ± 10 menit</p> <p>3.7. Satukan hasil prosedur nomor 3.5. dan 5.6. bersamaan dengan rapi</p> <p>3.8. Jepit dengan menggunakan mesin rol satu per satu secara rapi</p> <p>3.9. Nyalakan saklar penghalus sandal</p> <p>3.10. Haluskan pinggiran sandal yang sudah siap dengan mesin penghalus satu per satu, lalu kumpulkan menjadi satu</p> <p>Alat Bantu : Oven, Gunting, Rol Pelengket, dan Cetakan Sandal.</p> <p>Bahan : Lem sol, Spon eva, Upper, Outsole, Katokan, Leva, Bisban, Manekin kaki</p> <p>Ilustrasi :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-end;"> <div style="text-align: center;">  <p>3.3.</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>3.5.</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>3.6.</p> </div> </div>	

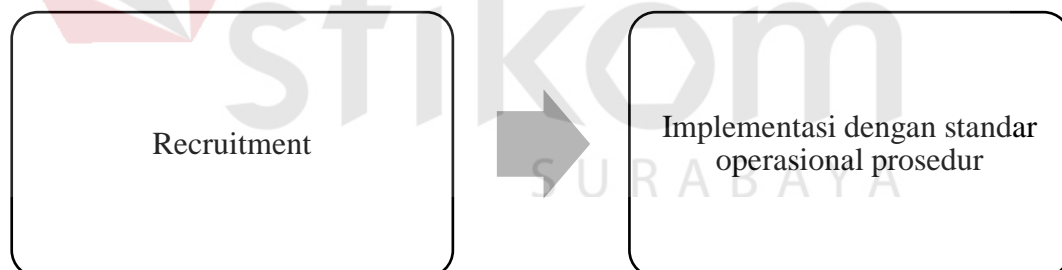
Gambar 4.1 Standar Operasional Prosedur UD. Widoro Indah halaman 1

4.3.2 Pembuatan Alur Kerja

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada UD. Widoro Indah juga perlu mengefisiensikan waktu dalam memproduksi. Perusahaan dapat meminimalisir waktu yang awalnya harus mengalokasikan waktu untuk mentraining pekerja baru itu, sehingga tidak efektif dalam pencapaian target per minggunya. Pada akhirnya saat ini dilakukan pemahaman pedoman Standar operasional prosedur yang diberikan saat menjalankan alur kerja di perusahaan untuk pengganti adanya alokasi waktu untuk mentraining pekerja baru.



Gambar 4.3 Alur kerja



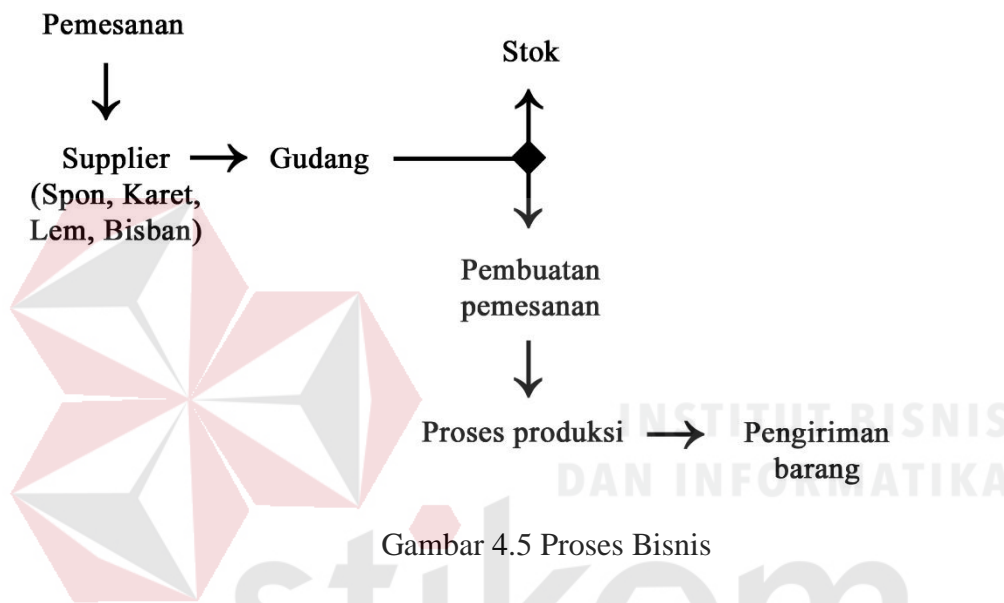
Gambar 4.4 Re-alur kerja

4.3.3 Pembuatan Proses Bisnis

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja karyawan pada UD. Widoro Indah dapat diketahui bahwa permasalahan sebelumnya adalah adanya produk gagal yang telah sampai di tangan distributor perusahaan. Maka dari itu, alur pembaharuan diawali dengan adanya perubahan pada pembuatan proses bisnis

sebelumnya yang ditambah dengan bagian *quality control* agar meminimalisir kejadian yang sama dari sebelumnya. Alur sebelum pembaharuan UD. Widoro Indah dapat dilihat pada Gambar 4.5

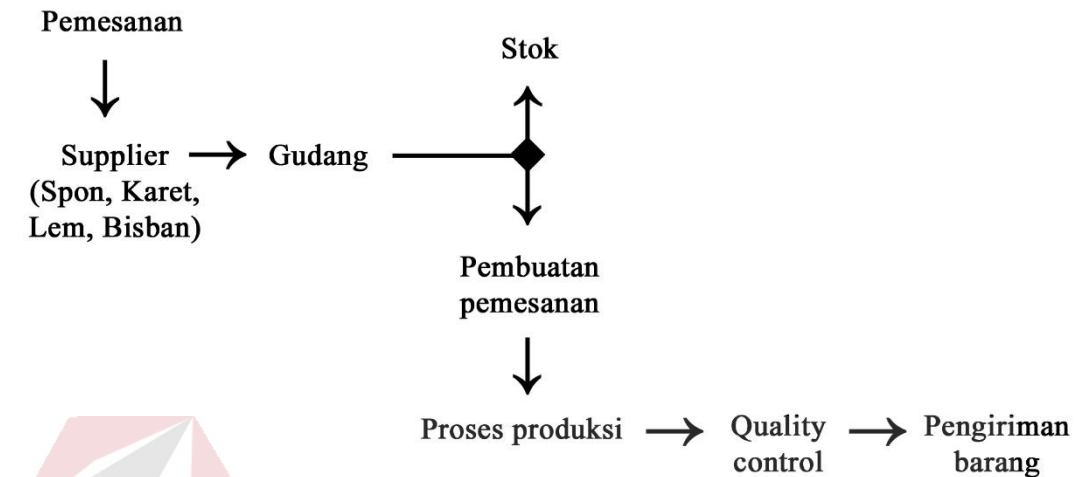
Proses Bisnis UD. Widoro Indah



Gambar 4.5 Proses Bisnis

Proses bisnis UD. Widoro Indah sebelum adanya perbaikan, memiliki alur proses bisnis yang dimulai dari pemesanan. Setelah adanya pemesanan, UD. Widoro Indah mengumpulkan semua *supply* kebutuhan pembuatan sandal lalu di tempatkan ke dalam gudang yang ditempatkan untuk penyimpanan barang sebagai stok persediaan dan ditempatkan langsung untuk proses pembuatan pemesanan yang langsung di produksi, setelah melalui proses produksi, barang jadi akan langsung dikirimkan ke distributor yang telah melakukan pemesanan. Dengan seluruh alur produksi tersebut akan diperbarui dengan proses produksi yang memiliki bagian *quality control* sebagai adanya upaya meminimalisir adanya produk gagal yang telah sampai di tangan distributor perusahaan.

Proses Bisnis UD. Widoro Indah



Gambar 4.6 *Re-Proses Bisnis*

4.4 Pengukuran dan Evaluasi

Setelah tahap implementasi telah dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan pengukuran dan evaluasi. Pengukuran dan evaluasi dilakukan pada hasil penerapan pembuatan standar operasional prosedur, pembuatan alur kerja dan pembuatan proses bisnis. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui tingkat keberhasilan terhadap perubahan yang telah dilakukan.

4.4.1 Pengukuran

Berdasarkan hasil dari kegiatan yang dilakukan pada UD. Widoro Indah guna meningkatkan produktifitas kinerja karyawan, dapat dikatakan hal tersebut memberikan peningkatan kinerja pada UD. Widoro Indah. Upaya peningkatan produktifitas karyawan dilakukan dengan membuat standar operasional prosedur dengan alur kerja dan pembuatan proses bisnis. Upaya tersebut telah menghasilkan

peningkatan yang lebih baik. Peningkatan yang dihasilkan dapat dilihat dari meningkatnya hasil produksi, berkurangnya produk gagal (*waste*), dan karyawan mempunyai kemampuan untuk penyesuaian karyawan baru.

Peningkatan tersebut dapat terlihat setelah adanya tahap penyesuaian pada minggu pertama dan dilanjutkan kedalam minggu ke tiga dan ke empat dengan stabil. Tabel 4.3 dan Tabel 4.4 secara berurutan menunjukkan data pengukuran kinerja SDM sebelum adanya penerapan upaya peningkatan kinerja dan sesudah adanya penerapan. Sedangkan Tabel 4.5 menunjukkan selisih antara data sebelum penerapan dan sesudah penerapan. Berikut adalah perubahan dari penerapan upaya peningkatan yang dilakukan.

Tabel 4.3 Data Wawancara dan Pengukuran Kinerja Sebelum Penerapan

	Data Wawancara	Data Observasi Minggu ke-1
Waktu Kerja	7,5 Jam	7,5 Jam
Banyak Produksi (rata-rata per hari)	60 Pasang sandal	57 Pasang sandal
Waste (rata-rata per hari)	4 Pasang sandal	7 Pasang sandal
Produksi Berhasil (rata-rata per hari)	56 Pasang sandal	50 Pasang sandal
Banyak Pekerja Lama	7 Orang	7 Orang
Banyak Pekerja Baru	2 Orang	2 Orang

Dari hasil pengamatan menunjukkan bahwa kondisi lebih buruk dari data wawancara. Dengan waktu kerja, banyak pekerja lama dan banyak pekerja baru yang sama ditemukan tiga penurunan produksi dan kenaikan produk *waste* antara data wawancara dengan data observasi. Pertama, pada rata-rata banyak produksi

per hari yang sebanyak 60 pasang sandal menurun dibawah dari produksi menjadi 57 pasang sandal di minggu pertama data observasi. Penurunan rata-rata banyak produksi per hari lebih rendah sebanyak tiga pasang sandal. Kedua, pada rata-rata produk *waste* per hari meningkat dari empat pasang sandal menjadi tujuh pasang sandal di minggu pertama data observasi. Kenaikan rata-rata produk *waste* per hari lebih tinggi sebanyak tiga pasang sandal. Dan yang terakhir, adanya penurunan rata-rata produksi berhasil per hari nya dari 56 pasang sandal menurun dibawah dari produksi sandal menjadi 50 pasang sandal di minggu pertama data observasi. Penurunan rata-rata produksi per hari nya sebanyak enam pasang sandal. Mengetahui kondisi pada data observasi lebih buruk daripada data wawancara, maka akan diterapkannya perbaikan pada ketiga penurunan tersebut di minggu ke dua sampai minggu ke empat.

Tabel 4.4. Pengukuran Kinerja SDM Sesudah Penerapan

	Minggu ke-2	Minggu ke-3	Minggu ke-4
Waktu Kerja	7,5 Jam	7,5 Jam	7,5 Jam
Banyak Produksi (rata-rata per hari)	60 Pasang Sandal	60 Pasang Sandal	60 Pasang Sandal
Waste (rata-rata per hari)	6 Pasang Sandal	4 Pasang Sandal	2 Pasang Sandal
Produksi Berhasil (rata-rata per hari)	54 Pasang Sandal	56 Pasang Sandal	58 Pasang Sandal
Banyak Pekerja Lama	7 Orang	7 Orang	7 Orang
Banyak Pekerja Baru	2 Orang	2 Orang	2 Orang

Pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata banyak produksi per hari, stabil dengan jumlah 60 pasang sandal. Sedangkan rata-rata produk gagal atau

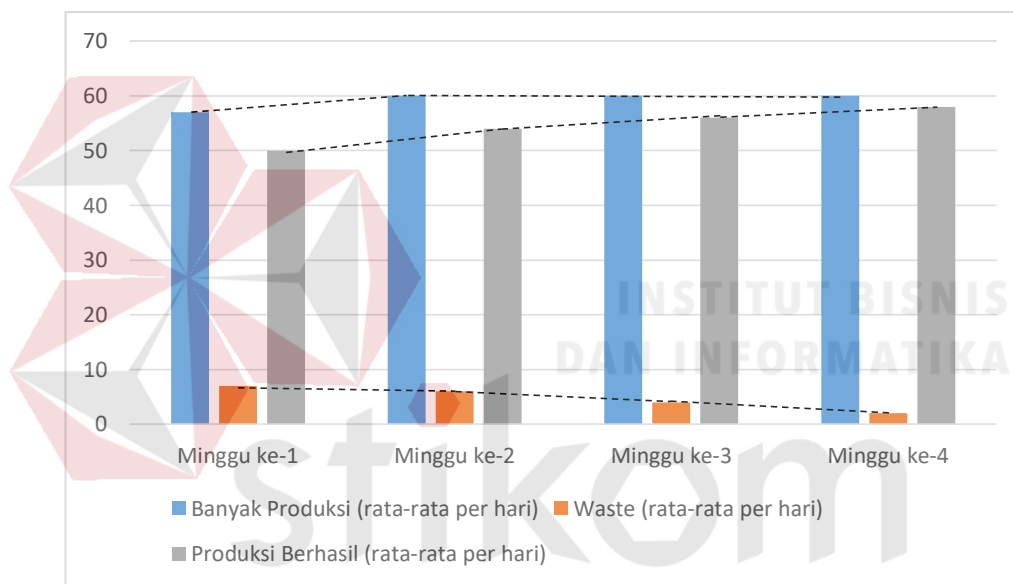
waste, per harinya terus menurun setiap minggunya dari tujuh pasang sandal menjadi dua pasang sandal. Dari hasil pengukuran rata-rata produksi berhasil per harinya terus meningkat per minggunya, ditunjukkan pada minggu ke empat dengan jumlah 58 pasang sandal. Perubahan secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Selisih Pengukuran Kinerja SDM Sebelum dan Sesudah

	Sebelum	Sesudah	Perubahan	
Banyak Produksi (rata-rata per hari)	57 Pasang sandal	60 Pasang sandal	Bertambah 3 pasang sandal	5%
Waste (rata-rata per hari)	7 Pasang sandal	2 Pasang sandal	Berkurang 5 pasang sandal	2,5%
Produksi Berhasil (rata-rata per hari)	50 Pasang sandal	58 Pasang sandal	Bertambah 8 pasang sandal	13,8%

Penerapan upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD Widoro Indah menjadikan perubahan yang membaik dari minggu pertama sampai minggu ke empat. Dengan adanya perbaikan dari ketiga penurunan yang terjadi menghasilkan data rata-rata banyak produksi per hari meningkat dari 57 pasang sandal menjadi 60 pasang sandal, hal tersebut menunjukkan bahwa kenaikan perubahan meningkat sebesar 5% atau dapat dikatakan menjadi rata-rata banyak produksi per hari bertambah tiga pasang sandal. Rata-rata produk *waste* per hari menunjukkan perbaikan dengan penurunan produk *waste* dari tujuh pasang sandal menjadi dua pasang sandal, hal tersebut menunjukkan bahwa perubahan pada produk *waste* sebesar 2,5% atau dapat dikatakan menjadi rata-rata produk *waste* per hari berkurang lima pasang sandal. Dan pada rata-rata produksi berhasil per hari

meningkat dari 50 pasang sandal menjadi 58 pasang sandal, hal tersebut menunjukkan bahwa kenaikan perubahan meningkat sebesar delapan pasang sandal atau dapat dikatakan menjadi rata-rata produksi berhasil per hari bertambah delapan pasang sandal. Dari hasil perubahan secara menyeluruh dapat dilihat pada Gambar 4.7 yang menunjukkan bahwa grafik pada minggu pertama hingga minggu ke empat mengalami perubahan yang lebih baik dari hasil data observasi.



Gambar 4.7 Grafik Perubahan

Berdasarkan Gambar 4.7 dalam grafik perubahan menunjukkan hasil setelah diterapkannya upaya peningkatan diambil dari data perbandingan antara minggu pertama dengan minggu ke empat. Dengan jam kerja, banyak pekerja lama dan baru yang sama memberikan tiga peningkatan grafik pada banyak produksi rata-rata per hari, produk *waste* rata-rata per hari dan produk berhasil rata-rata per hari. Banyak produksi rata-rata per hari menunjukkan bahwa dari minggu pertama mengalami peningkatan pada saat masuk ke minggu ke dua dalam penerapan upaya

peningkatan kinerja sumber daya manusia dari 57 pasang sandal menjadi 60 pasang sandal dengan peningkatan sebesar 5%. Produk *waste* rata-rata per hari menunjukkan bahwa dari minggu pertama tahap observasi menurun tiap minggunya dari tujuh pasang sandal menjadi dua pasang sandal dengan peningkatan sebesar 2,5%. Produk berhasil rata-rata per hari menunjukkan bahwa dari minggu pertama hingga minggu ke empat dalam penerapan upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia meningkat setiap minggunya dari 50 pasang sandal menjadi 58 pasang sandal. Hal tersebut dapat dihitung untuk membaca berapa persen peningkatan yang terjadi pada UD. Widoro Indah dengan menggunakan rumus 4.1.

$$\text{Persentase peningkatan} = \frac{\text{Data akhir} - \text{data awal}}{\text{data awal}} \times 100\% \dots\dots\dots(4.1)$$

Keterangan:

Data awal : Data sebelum adanya upaya peningkatan kinerja

Data akhir : Data sesudah adanya upaya peningkatan kinerja

Berdasarkan rumus 4.1 hasil perhitungan upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia adalah

$$\begin{aligned} 1. \text{ Persentase peningkatan produk rata - rata perhari} &= \frac{60-57}{60} \times 100\% \\ &= 5\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan berdasarkan rumus 4.1 pada banyaknya produksi rata-rata perhari memberikan hasil peningkatan sebesar 5%, atau dapat diartikan bahwa produksi rata-rata perhari meningkat dari 57 pasang sandal menjadi 60 pasang sandal dengan peningkatan sebanyak tiga pasang sandar per harinya.

$$\begin{aligned}
 2. \text{ Persentase penurunan waste rata – rata perhari} &= \frac{2-7}{2} \times 100\% \\
 &= 2,5\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan berdasarkan rumus 4.1 pada produk *waste* rata-rata per hari memberikan perbaikan sebesar 2,5% atau dapat diartikan bahwa produk *waste* rata-rata per hari setiap minggunya dari tujuh pasang sandal menjadi dua pasang sandal menurun sebanyak lima pasang sandal.

$$3. \text{ Persentase peningkatan produksi berhasil rata – rata perhari}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{58 - 50}{58} \times 100\% \\
 &= 13,8\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan berdasarkan rumus 4.1 pada rata-rata produksi berhasil per hari memberikan peningkatan sebesar 13,8% atau dapat diartikan bahwa rata-rata produksi berhasil per hari meningkat delapan pasang sandal dari 50 pasang sandal menjadi 58 pasang sandal.

Hal tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia memberikan hasil 21,3% yang didapat dari penjumlahan seluruh persentase yang telah memberikan peningkatan melalui pembuatan standar operasional prosedur dengan alur kerja dan proses bisnis pada UD. Widoro Indah. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia pada UD Widoro Indah telah berhasil, sehingga tidak perlu lagi diadakannya pelatihan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

4.4.2 Evaluasi

Berdasarkan hasil pengukuran pada Tabel 4.4, dapat dilihat bahwa pemberian standar operasional prosedur dengan alur kerja dan proses bisnis yang diberikan kepada karyawan lama maupun baru sudah benar dan berpengaruh baik pada UD. Widoro Indah karena menunjukkan bahwa adanya presentase keberhasilan penerapan peningkatan kinerja sumber daya manusia sebesar 21,3% yang didapat dari penjumlahan seluruh persentase yang telah memberikan peningkatan. Perubahan sebesar 21,3% dapat dilihat dari produk gagal (*waste*) yang dihasilkan menurun dan produk berhasil meningkat. Hal tersebut berarti produktifitas dan kualitas kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah tinggi namun tidak menambah waktu kerja. Meningkatnya efektifitas kegiatan karyawan dalam menghasilkan produk juga dikarenakan adanya gambaran atau pedoman yang telah dijabarkan dan itu lebih memudahkan suatu proses dan berdampak pada meningkatnya hasil produksi yang dicapai. Dalam hal ini, dapat dilihat secara keseluruhan, bahwa tercapainya target dengan menggunakan standar operasional prosedur dengan alur kerja dan proses bisnis sudah cukup untuk mempengaruhi kinerja sumber daya manusia pada UD. Widoro Indah sehingga tidak diperlukannya pelatihan peningkatan kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari kerja praktek peningkatan kinerja sumber daya manusia di UD. Widoro Indah adalah sebagai berikut:

1. Penerapan standar operasional prosedur dengan alur kerja pada tolak ukur *quality* dapat menurunkan presentase produk gagal sebesar 2,5%.
2. Peningkatan produktifitas kinerja karyawan menunjukkan peningkatan produksi rata-rata per hari sebesar 5%.
3. Total produksi per hari pada UD. Widoro Indah menunjukkan peningkatan sebesar 13,8%.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, saran yang dapat diberikan adalah dibutuhkannya memperhatikan tiga faktor yang dapat membantu meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui

1. Seharusnya standar operasional prosedur yang diberikan kepada karyawan selalu digunakan agar dapat secara langsung membantu memberikan gambaran kerja secara menyeluruh. Namun standar operasional prosedur juga dapat diperbarui sebagai bahan evaluasi jika dikemudian hari terdapat perbedaan kondisi yang dapat memperlambat pengerjaan.

2. Memangkas alur kerja agar lebih efisien, dengan melihat alur pada diberikannya pelatihan dan implementasi pekerjaan yang dikerjakan bersama-sama untuk pekerja baru sehingga dapat mengefisiensikan waktu pengerjaan.
3. Pembuatan proses bisnis yang diberikan pada bagian *quality control* sebelum pengiriman barang diharapkan tetap dijaga, hal ini digunakan sebagai meminimalisir adanya produksi yang gagal (*waste*) dikarenakan kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan.

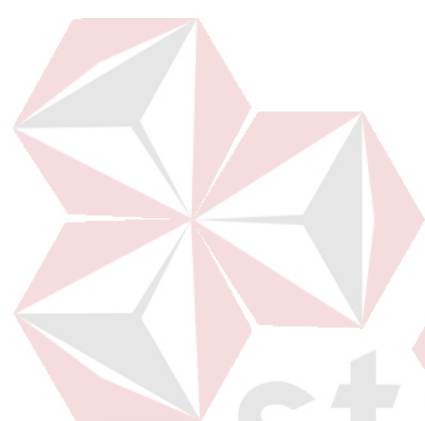


DAFTAR PUSTAKA

- Atmoko, T. 2011. *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. e-dokumen.kemenag.go.id. (Diakses tanggal 15 Juni 2016).
- Edy, Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Ekotama, S. 2015. *Pedoman Mudah Menyusun SOP*. Yogyakarta: MedPress.
- Gaol, CHR. Jimmy, L. 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Gouzali. Saydam. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djanbata.
- Gunasekaran. Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.
- Insani, I. 2010. *Standar Operasional Prosedur (SOP) Sebagai Pedoman Pelaksanaan Administrasi Perkantoran dalam Rangka Peningkatan Pelayanan dan Kinerja Organisasi Pemerintah*. Diakses dari www.docstoc.com. (Diakses tanggal 10 Maret 2013).
- Mangkunegara, A.A. Anwar, Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Putri, Novi Andhika. *Analisis Proses Bisnis Pada Percetakan Bhinneka Riyant*. Diakses di <http://dinus.ac.id>. (Diakses pada 9 November 2018).
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-langkah raktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.

Yudha, S,K. Eko, S. 2016. *RI Butuh Jutaan Wirausahawan Baru*. Diunduh dari <http://www.republika.co.id/berita/koran/ekonomi-koran/16/05/24/o7oh8614-ri-butuh-jutaan-wirausaha-baru/> (Diakses pada 25 Oktober 2018).





INSTITUT BISNIS
DAN INFORMATIKA

stikom
SURABAYA