

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu yang memiliki tema yang sama dengan tema peneliti adalah sebagai berikut:

1. Esy Nur Aisah melakukan riset tentang penerapan standar operasional prosedur dengan judul “Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Sistem Bagi Hasil pada Tabungan Mudharabah (Study pada BMT MMU Cabang Wonorejo Pasuruan)”. Hasil studi yang dikerjakan oleh Esy Nur Aisyah pada tahun 2008 ini ialah bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) tabungan umum mudharabah dan mudharabah berjangka di BMT MMU cabang Wonorejo secara teknis menggambarkan bahwa dalam prosedural menabung, BMT memberikan kemudahan kepada anggota koperasi dalam melakukan transaksi tabungan. Sehingga hal ini dapat mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh BMT.²³

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada suatu lembaga, organisasi atau perusahaan. Sedangkan

²³ Esy Nur Aisyah, 2008, *Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Sistem Bagi Hasil pada Tabungan Mudharabah (Study pada BMT MMU Cabang Wonorejo Pasuruan)*, Skripsi, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Malang, diakses pada 05 November 2013 dari <http://lib.uin-malang.ac.id/files/thesis/fullchapter/04610023.pdf>

perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Esy Nur Aisyah melakukan riset diBMT MMU Wonorejo.

2. Artati Widianingsih melakukan riset tentang “Analisis Usahatani dan Pemasaran Pepaya California Berdasarkan Standar Prosedur Operasional (Kasus di Desa Pasirgaok, Kecamatan Rancabungur, Bogor, Jawa Barat).” Hasil penelitian studi yang dikerjakan pada tahun 2008 ini adalah usahatani pepaya SPO lebih tinggi pendapatannya dari pada pepaya non SPO. Hal ini dapat dilihat dari nilai net B/C rasio pepaya California SPO nilainya sebesar 2,02, sementara yang non SPO sebesar 1,46. Dilihat dari pemasarannya, pemasaran pepaya SPO lebih efisien dari pada yang non SPO. Hal ini dilihat dari besarnya nilai π/C yang diperoleh pola pemasaran pepaya SPO.²⁴

Persamaan penelitan ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) pada suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Artati Widianingsih melakukan riset di Desa Pasirgaok, Bogor serta penelitian yang dilakukan Artati Widianingsih adalah pendekatan kuantitatif.

²⁴Artati Widianingsih, 2008, *Analisis Usahatani dan Pemasaran Pepaya California Berdasarkan Standar Prosedur Operasional (Kasus di Desa Pasirgaok, Kecamatan Rancabungur, Bogor, Jawa Barat)*, Skripsi, Program Studi Ekstensi Manajemen Agribisnis Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor, diakses pada 20 Desember 2013 dari <http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/1433/A08awi.pdf>

3. Idham Affandi melakukan riset tentang “Menyusun Standard Operating Procedure (SOP) Pembuatan *Cookies* Untuk Skala Laboratorium di PT. Arnott’s Indonesia, Bekasi.” Hasil riset yang dilakukan pada tahun 2007 ini adalah penyusunan SOP pembuatan *cookies* secara umum dilakukan modifikasi, serta melalui *trial and error* pembuatan *cookies* secara langsung untuk skala laboratorium. SOP pembuatan *cookies* untuk skala laboratorium diperoleh waktu dan kecepatan *mixing* dengan tahap pertama dan kedua selama 1 menit *speed low* dan 5 menit *speed high* dan *mixing* tahap ketiga selama 6 menit dengan *speed low* dengan menggunakan *varymixer*, waktu *standing time* selama 15 menit, tahapan *baking* dengan mengatur suhu dan lamanya waktu *baking* dengan tahap pertama suhu 1800C selama 2 menit dan tahap kedua suhu 1600C selama 4 menit dengan menggunakan *microwave tipe double heating*, dan waktu *cooling time* selama 10 menit.²⁵

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) pada suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Idham Affandi melakukan riset di PT. Arnott’s Indonesia, Bekasi. Selain itu, perbedaannya juga terletak pada SOP yang diteliti Idham Affandi mengenai SOP teknis sedangkan yang diteliti oleh peneliti adalah SOP administrasi perkantoran.

²⁵Idham Affandi, 2007, *Menyusun Standard Operating Procedure (SOP) Pembuatan Cookies Untuk Skala Laboratorium di PT. Arnott’s Indonesia, Bekasi*, Skripsi, Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan Fakultas Teknologi Pertanian IPB Bogor, diakses pada 21 Desember 2013 dari <http://repository.ipb.ac.id/bitstream/123456789/11716/4/F07iaf.pdf>

B. Kerangka Teori

1. Pengertian Pengendalian Manajemen

Menurut Marry Parker Follet dalam buku Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, “manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.”²⁶ Salah satu fungsi manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Menurut Mockler dalam buku M. Ismail Yusanto, dkk:

“pengawasan atau pengendalian adalah suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk mendesain sistem umpan balik informasi; untuk membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang ditetapkan itu; menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut; dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.”²⁷

Proses pengawasan secara umum setidaknya memiliki 5 tahapan, salah satunya adalah dengan menetapkan standar. Standar memiliki arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai acuan dalam rangka penilaian hasil-hasil tertentu.²⁸ Ada tiga macam bentuk standar umum yaitu standar fisik, standar moneter, dan standar waktu.²⁹

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka pengendalian manajemen dapat diartikan semua metode dan prosedur yang digunakan

²⁶ Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, 2005, *Pengantar Manajemen*, Prenada Media, Jakarta, hal. 5

²⁷ M. Ismail Yusanto, dkk, 2002, *Pengantar Manajemen Syariat*, Khairul Bayan, Jakarta, hal. 203

²⁸ Ais Zakiyudin, 2013, *Teori Dan Praktek Manajemen*, Mitra Wacana Media, Jakarta, hal. 57

²⁹ Ais Zakiyudin, *Teori Dan Praktek Manajemen*, hal. 57-58

manajemen untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan strategi dan kebijakan organisasi.³⁰ Salah satu bentuk pengendalian manajemen adalah dengan menggunakan pengendalian tugas, sebagai pengendalian secara terperinci terhadap prosedur-prosedur dan kegiatan perorangan. Untuk memahami titik kegiatan pengendalian tugas diterapkan, kita perlu mengenal kegiatan yang dijadwalkan atau yang biasanya disebut prosedur operasi standar (*standard operating procedures*).³¹

2. Pengertian Standar Operasional Prosedur

Menurut Koontz dan Weihrich dalam buku Ida Nuraida, jenis-jenis rencana meliputi: misi, tujuan, strategi, kebijaksanaan, prosedur, peraturan, program dan anggaran.³² Prosedur perkantoran dapat didefinisikan sebagai langkah-langkah pekerjaan yang tertulis, biasanya dilaksanakan oleh lebih dari satu orang untuk melakukan keseluruhan tahap yang penting dari pada kegiatan kantor.³³ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prosedur merupakan:

- a. Metode-metode yang dibutuhkan untuk menangani aktifitas-aktifitas yang akan datang
- b. Urutan aktifitas untuk mencapai tujuan tertentu

³⁰ Richard D. Darwin, 1992, *Sistem Pengendalian Manajemen*, terj. Agus Maulana, Erlangga, Jakarta, hal. 11

³¹ Richard D. Darwin, *Sistem Pengendalian Manajemen*, hal. 17-18

³² Ida Nuraida, 2008, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, Kanisius, Yogyakarta, hal. 35

³³ Moekijat, 1978, *Tata Laksana Kantor*, Alumni, Bandung, hal. 119

c. Pedoman untuk bertindak.³⁴

Menurut J. C. Denyer dalam buku Moekijat:

“standar operasional prosedur (SOP) adalah urutan-urutan dari pada langkah-langkah (pelaksanaan pekerjaan), dimana pekerjaan tersebut dilakukan dan berhubungan dengan apa yang dilakukan, bagaimana hal tersebut dilakukan, dimana hal tersebut dilakukan dan siapa yang melakukannya.”³⁵

Prosedur diperoleh dengan merencanakan terlebih dahulu macam-macam langkah yang dianggap perlu untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan menurut Sudarmayanti, “standar operasional prosedur adalah rangkaian proses/tata kerja yang berkaitan satu sama lain, sehingga menunjukkan adanya tahapan jelas dan pasti serta cara yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian suatu pelayanan.”³⁶

Menurut Stoner dan Wankel dalam buku Ais Zakiyudin, perencanaan dapat diklarifikasikan menjadi dua jenis yaitu rencana strategis dan rencana operasional.³⁷ Rencana Operasional merupakan rencana yang menggambarkan tentang bagaimana rencana strategis diimplementasikan. Rencana operasional terbagi menjadi rencana tetap dan rencana sekali pakai. Rencana tetap merupakan serangkaian prosedur yang digunakan untuk menangani kondisi yang terjadi

³⁴ Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 35

³⁵ Moekijat, *Tata Laksana Kantor*, hal. 119-120

³⁶ Sedarmayanti, 2012, *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*, PT. Refika Aditama, Bandung, hal. 136

³⁷ Ais Zakiyudin, *Teori dan Praktek Manajemen*, hal. 26

berulang-ulang dan dapat diperkirakan.³⁸ Bentuk-bentuk rencana tetap adalah:

- a. Kebijakan merupakan suatu pedoman umum dalam pengambilan keputusan
- b. Prosedur standar. Penerapan kebijakan dilakukan melalui sejumlah aturan yang lebih detail yang disebut prosedur standar atau aturan standar. Prosedur ini memungkinkan adanya seperangkat petunjuk rinci untuk melaksanakan urutan tindakan yang sering terjadi.
- c. Peraturan, merupakan suatu ketentuan yang berlaku yang menyatakan suatu kegiatan tertentu harus atau tidak boleh dilakukan.³⁹

Rencana sekali pakai adalah serangkaian kegiatan terperinci yang mungkin saja tidak berulang dalam bentuk yang sama di waktu yang akan datang. Bentuk-bentuk rencana sekali pakai adalah program, proyek dan anggaran.⁴⁰

Menurut Moekijat manfaat adanya prosedur-prosedur perkantoran adalah:

- (a) Membuat pekerjaan kantor menjadi lebih lancar (misalnya aliran pekerjaan menjadi baik)
- (b) Instruksi kerja dapat dimengeti oleh bawahan

³⁸ Ais zakiyudin, *Teori Dan Praktek Manajemen*, hal. 27

³⁹ Ais Zakiyudin, *Teori dan Praktek Manajemen*, hal. 28

⁴⁰ Ais Zakiyudin, *Teori dan Praktek Manajemen*, hal. 28

- (c) Memberikan pengawasan yang lebih baik mengenai apa yang dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan
- (d) Membuat koordinasi yang lebih baik diantara bagian-bagian yang berlainan
- (e) Membantu dalam memberikan latihan (*training*) pegawai baru.⁴¹

Menurut Ida Nuraida, prosedur kerja dalam setiap kantor hendaknya: bersifat formal, tertulis dan prosedur hendaknya selalu diperbaharui, artinya selalu *up to date* dengan perkembangan organisasi yang aktif dan dinamis.⁴² Pada kenyataannya, masih terdapat beberapa kantor yang hanya membuat prosedur kerja secara lisan dan belum atau tidak menganggap perlu untuk membuat prosedur tersebut dalam bentuk tulisan. Apabila prosedur tidak tertulis melainkan hanya secara lisan dapat mengakibatkan *misunderstanding* atau *miscommunication* antar pelaksana prosedur sendiri.⁴³

3. Jenis Standar Operasional Prosedur

Berdasarkan Permenpan dan RB Nomor 35 Tahun 2012 Pasal 3, Standar Operasional Prosedur (SOP) berdasarkan sifat kegiatan dibedakan ke dalam dua jenis, yaitu:⁴⁴

⁴¹ Moekijat, *Tata Laksana Kantor*, hal. 121

⁴² Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 35

⁴³ Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 36

⁴⁴ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN & RB) Nomor 35, *Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*, hal. 7

a. Standar Operasional Prosedur (SOP) Teknis

SOP teknis adalah standar prosedur yang sangat rinci dan bersifat teknis. Setiap prosedur diuraikan dengan sangat teliti sehingga tidak ada kemungkinan-kemungkinan variasi lain. SOP teknis inipada umumnya dicirikan dengan:

- 1) Pelaksana kegiatan berjumlah satu orang atau satu kesatuan tim kerja atau satu jabatan meskipun dengan pemangku yang lebih dari satu.
- 2) Berisi langkah rinci atau cara melakukan pekerjaan atau langkah detail pelaksanaan kegiatan.

Dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan, SOP teknis dapat diterapkan pada bidang-bidang yang dilaksanakan oleh pelaksana tunggal atau jabatan tunggal, antara lain: pemeliharaan sarana dan prasarana, pemeriksaan keuangan (*auditing*), kearsipan, korespondensi, dokumentasi, pelayanan-pelayanan kepada masyarakat, kepegawaian, dan lainnya.

b. Standar Operasional Prosedur (SOP) Administratif

SOP administratif adalah standar prosedur yang diperuntukkan bagi jenis-jenis pekerjaan yang bersifat administratif. SOP administratif ini pada umumnya dicirikan dengan:

- 1) Pelaksana kegiatan berjumlah banyak atau lebih dari satu aparatur atau lebih dari satu jabatan dan bukan merupakan satu kesatuan yang tunggal
- 2) Berisi tahapan pelaksanaan kegiatan atau langkah-langkah pelaksanaan kegiatan yang bersifat makro ataupun mikro yang tidak menggambarkan cara melakukan kegiatan.⁴⁵

Dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan lingkup makro, SOP administratif dapat digunakan untuk proses-proses perencanaan, penganggaran, dan lainnya, atau secara garis besar proses-proses dalam siklus penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Dalam lingkup mikro, SOP administratif disusun untuk proses-proses administratif dalam operasional seluruh instansi pemerintah, dari mulai level unit organisasi yang paling kecil sampai pada level organisasi secara utuh, dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.⁴⁶

Menurut Darmono, secara umum model SOP ada tiga model yaitu:

a) SOP Teknis

SOP teknis disusun untuk berbagai kegiatan teknis. Model teknis biasanya banyak digunakan di lingkungan industri dan laboratorium.

⁴⁵ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN & RB) Nomor 35, *Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*, hal. 8

⁴⁶ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN & RB) Nomor 35, *Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*, hal. 9

b) SOP Administratis

SOP administratif digunakan untuk menyusun berbagai macam kegiatan administratif, biasa untuk menggambarkan alur kerja dan prosedur kerja dikantor, untuk prosedur audit pekerjaan dan sebagainya.

c) SOP Gabungan

SOP ini merupakan gabungan dari dua jenis diatas. Biasanya ini digunakan untuk menentukan prosedur kerja yang sifatnya teknis dan administratif.⁴⁷

4. Format Standar Operasional Prosedur

Menurut Ida Nuraida cara atau metode yang dapat digunakan untuk menulis prosedur ada dua, yaitu deskriptif dan *chart*. Deskriptif, adalah cara yang paling sederhana sehingga prosedur yang dituliskan merupakan prosedur yang sederhana dan tidak memerlukan simbol-simbol khusus.⁴⁸ Sedangkan *chart*, dapat berarti peta, diagram, tabel atau gambar. Prosedur kerja akan lebih sulit dimengerti oleh para pelaksana jika semua prosedurnya dibuat dalam bentuk tertulis. Prosedur kerja dalam bentuk simbol atau gambar dibuat dengan tujuan agar terlihat lebih sederhana bagi pelaksana prosedur kerja sehingga

⁴⁷Darmono, Pengembangan Standard Operating Procedure untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi, *Jurnal FKP2T*, Tahun 2, No 1, hal.36

⁴⁸ Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 38

lebih mudah untuk difahami dan diterapkan dalam pekerjaan.⁴⁹ Penulisan prosedur dengan *chart* menurut Ida Nuraida adalah sebagai berikut:

- a. Gambar/skema, biasanya digunakan pada perusahaan *assembling*.
- b. Arus pergerakan dokumen (*document flow chart*). Didalam *document flow chart* dapat diketahui bagian /departemen/divisi yang terlibat dalam prosedur untuk mencapai suatu tujuan tertentu, tanggung jawab setiap bagian/devisi/departemen terhadap arus pergerakan dokumen dari *start* sampai *finish*, selain itu untuk mengetahui apa dan berapa rangkap/tembusan yang diperlukan dalam tiap arus pergerakan dokumen.
- c. Proses kegiatan (*process chart*). Proses kegiatan perusahaan melewati satu atau beberapa bagian/departemen, dengan demikian dapat terjadi beberapa proses dalam bagian/departemen yang sama. Jadi yang menjadi perhatian penting bukan dokumen dan bagian/departemen, melainkan proses pelaksanaan suatu prosedur kerja. Hanya saja dalam proses kerja ini belum jelas siapa penanggung jawab untuk setiap proses.
- d. Diagram gerakan (*movement diagram*). Diagram gerakan dapat digambarkan dalam sebuah *lay out* berskala pada sebuah meja atau *floor plan* sehingga gerakan tersebut dapat diukur dan dipandang

⁴⁹ Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 38

dalam hubungannya dengan faktor-faktor fisik. Diagram gerakan berguna untuk mencari kembali (*back tracking*) gerakan fisik yang bersangkutan dan merelokasi hambatan-hambatan yang terjadi.⁵⁰

Menurut Darmono ada berbagai format Standar Operasional Prosedur (SOP), ada yang sangat rinci tetapi juga ada yang sederhana. Secara sederhana SOP biasanya memuat informasi yang diperlukan dan teridentifikasi sehingga praktis untuk digunakan. Informasi yang terdapat dalam SOP pada umumnya dibuat secara jelas sehingga dapat memberikan informasi bagi pelaksana.⁵¹ Berikut ini contoh format SOP menurut Waller et.al dalam buku M. Ismail Yusanto:

⁵⁰ Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran*, hal. 39-40

⁵¹ Darmono, Pengembangan Standard Operating Procedure untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi, *Jurnal FKP2T*, Tahun 2, No 1 hal. 36

Gambar 2. 1
Format SOP

Format	<p>Judul Mencakup subjek dan prosedur</p> <p>Cakupan Menjelaskan judul dan menguraikan siapa yang terkena.</p> <p>Tanggung Jawab Harus secara jelas ditetapkan, apakah terpisah atau berada dalam prosedur.</p> <p>Referensi Anda harus mendaftarkan semua dokumen pendukung yang digunakan sebagai referensi dalam prosedur. Anda mungkin perlu referensi generik, bukan dokumentasi pendukung spesifik, misalnya spesifikasi tes.</p> <p>Bagan Arus Tidak wajib, tetapi ini cara yang baik untuk memberikan ringkasan prosedur.</p>
Isi	<ul style="list-style-type: none"> - Gunakan nama pekerjaan - Aculah ke bentuk, alat, dan nama resmi, barang-barang teknik untuk menghindari kebingungan. - Tetapkan setiap istilah unik atau khusus dan singkatan
Gaya	<ul style="list-style-type: none"> - Jelas dan singkat - Mengikuti urutan logis dan kejadian - Periksa setiap kemenduaan

Sumber: M. Ismail Yusanto dan M. Karebet, 2003, *Manajemen*

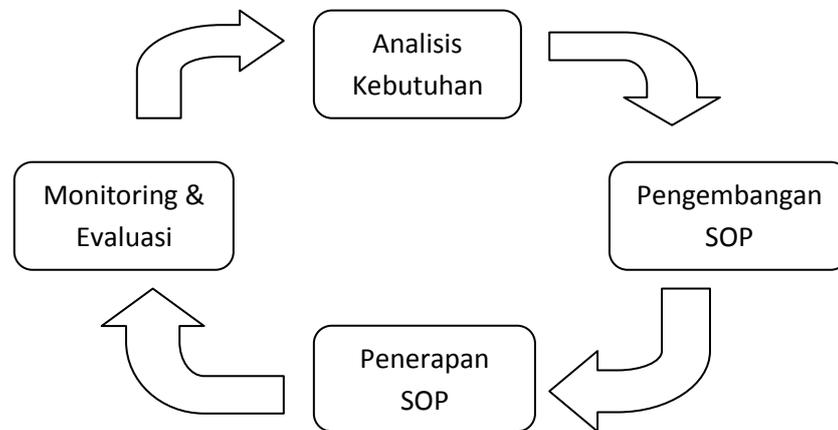
Strategis Perspektif Syariah, Khairul Bayan, Jakarta, hal. 134

5. Langkah Penyusunan Standar Operasional Prosedur

Secara umum penyusunan SOP menggunakan siklus penyusunan SOP yang meliputi empat tahap yaitu: *pertama*: analisis kebutuhan SOP, Dalam proses analisis kebutuhan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu: lingkungan operasional, peraturan perundangan dan petunjuk teknis, kebutuhan organisasi dan *stakeholder*, serta kejelasan proses penilaian kebutuhan, *kedua*: pengembangan SOP, langkahnya adalah dengan pembentukan tim, pengumpulan informasi dan identifikasi alternatif, analisis dan pemilihan alternatif, penulisan SOP, pengujian dan review SOP, serta pengesahan SOP, *ketiga*: penerapan SOP, yaitu tentang perencanaan implementasi, langkah-langkah yang diperlukan untuk mensosialisasikan SOP kepada para pengguna, pendistribusian SOP kepada pengguna, analisis kebutuhan pelatihan yang diperlukan, serta supervisi, *keempat*: monitoring dan evaluasi, meliputi penerapan SOP harus secara terus menerus dipantau sehingga proses penerapannya dapat berjalan dengan baik.⁵² Sebagaimana merujuk pada Darmono siklus penyusunan SOP digambarkan dalam gambar berikut ini:

⁵²Darmono, Pengembangan Standard Operating Prosedure untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi, *Jurnal FKP2T*, hal. 33-35

Gambar 2. 2
Siklus Penyusunan SOP



Sumber: Darmono, *Pengembangan Standard Operating Procedure untuk Perpustakaan Perguruan Tinggi*, hal 13

Sedangkan menurut Tjipto Atmoko, tahap penting dalam menyusun Standar Operasional Prosedur ada tiga tahap yaitu melakukan analisis sistem dan prosedur kerja, analisis tugas, dan melakukan analisis prosedur kerja. Melakukan analisis sistem dan prosedur kerja adalah dengan mengidentifikasi fungsi-fungsi utama dalam suatu pekerjaan dan langkah-langkah yang diperlukan dalam melaksanakan fungsi sistem dan prosedur kerja.⁵³

Tahap kedua adalah melakukan analisis tugas, analisis tugas merupakan proses manajemen yang merupakan penelaahan yang

⁵³ Tjipto Atmoko, *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, dari <http://e-dokumen.kemenag.go.id/files/BX32jRZz1284857253.pdf>

mendalam dan teratur terhadap suatu pekerjaan. Menurut Tjipto Atmoko ada lima aspek yang berkaitan dengan analisis tugas yaitu:

- a. Analisa tugas yaitu dengan menghimpun informasi secara sistematis dan menetapkan seluruh unsur yang tercakup dalam pelaksanaan tugas.
- b. Deskripsi tugas, yaitu menyajikan data informasi secara garis besar yang dihimpun dari analisa tugas. Data disajikan dalam bentuk terorganisasi yang mengidentifikasi tentang isi tugas atau jabatan.
- c. Spesifikasi tugas berisi catatan terperinci mengenai kemampuan pekerja terhadap tugasnya.
- d. Penilaian tugas
- e. Pengukuran kerja dan penentuan standar tugas.⁵⁴

Tahap yang terakhir adalah melakukan analisis prosedur kerja. Analisis prosedur kerja adalah kegiatan untuk mengidentifikasi urutan langkah-langkah pekerjaan yang berhubungan apa yang dilakukan, bagaimana hal tersebut dilakukan, bilamana hal tersebut dilakukan, dimana hal tersebut dilakukan, dan siapa yang melakukannya.⁵⁵

⁵⁴ Tjipto Atmoko, *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, dari <http://e-dokumen.kemenag.go.id/files/BX32jRZz1284857253.pdf>

⁵⁵ Tjipto Atmoko, *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*, dari <http://e-dokumen.kemenag.go.id/files/BX32jRZz1284857253.pdf>

6. Standar Operasional Prosedur menurut Perspektif Islam

Sebagaimana dalam firman Allah dijelaskan dalam surat Al-Kahfi ayat 2 serta surat Al-Baqarah ayat 282 yang berbunyi:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا (الكهف: 2)

*Artinya: “Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan akan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.”*⁵⁶ (QS. Al-Kahfi: 2)

Kata قِيَمًا diambil dari kata قَامَ yang biasa diterjemahkan berdiri. Dari sini kemudian kata tersebut juga dapat berarti lurus.⁵⁷ Hal ini dikarenakan yang berdiri sama dengan yang tegak lurus. Ulama lain memahami kata *qayyim* dalam arti memberi petunjuk yang sempurna menyangkut kebahagiaan umat manusia. Maksud ayat diatas sesuai dengan manfaat penerapan standar operasional prosedur yaitu sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta

⁵⁶ Al-qur'an dan terjemah untuk wanita, 2010, JABAL, Bandung, hal. 293

⁵⁷ M. Qurais Shihab, 2002, *Tafsir Al-Mishbah*, Lentera Hati, Jakarta, hal. 8

untuk mengurangi kesalahan-kesalahan prosedural yang apabila dalam pelaksanaannya tidak sesuai SOP yang telah ditetapkan oleh organisasi.⁵⁸

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَيْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبَ
بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ
الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا بِيخْسٍ مِنْهُ شَيْئًا..... (الآية (البقرة):

(282)

*Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis diantara kamu menuliskannya secara benar. Janganlah penulis menolak untuk menuliskannya sebagaimana Allah telah mengajarkan kepadanya, maka hendaklah dia menuliskan. Dan hendaklah orang yang berhutang itu mendiktekan, dan hendaklah dia bertakwa kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia mengurangi sedikitpun daripadanya....."*⁵⁹(QS. Al-Baqarah: 282)

Kata تَدَايَيْتُمْ diartikan dengan bermuammalah, berasal dari kata دَيْنٌ yang memiliki banyak arti yaitu bermakna hutang, pembalasan, ketaatan dan agama, tetapi makna setiap kata yang dihimpun oleh huruf-huruf kata *dain* itu selalu menggambarkan hubungan antar dua pihak, salah satunya

⁵⁸ Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MenPAN) Nomor 21, 2008, *Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*, Menpan, Jakarta, hal 3

⁵⁹ Al-qur'an dan terjemah untuk wanita, hal. 48

berkedudukan lebih tinggi dari pihak yang lain.⁶⁰ Ayat ini merupakan tuntutan Allah kepada hambaNya yang mukmin, jika mereka bermuamalah (hutang piutang) hendaknya ditulis supaya jelas jumlahnya, waktunya dan mudah untuk persaksiannya.⁶¹ Oleh karena itu, ayat ini juga bisa bermakna dalam berorganisasi sebaiknya menuliskan semua yang mencakup dalam keorganisasian misalnya menuliskan struktur organisasi dan pembagian-pembagian tugas/pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki serta menentukan standar-standar dan prosedur kerja atau biasanya disebut standar operasional prosedur (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas-tugasnya.

⁶⁰ M. Qurais Shihab, 2002, *Tafsir Al-Mishbah*, Lentera Hati, Jakarta, hal. 603

⁶¹ Ibnu Katsir, 2002, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, terj. Salim Bahreisy dan Said Bahreisy, PT. Bina Ilmu, Surabaya, hal. 556