

RANCANGAN PANDUAN MUTU DEPARTEMEN *HUMAN RESOURCE* (HRD) PADA PT. XY

Angela Irena dan Bambang Haryadi

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31411061@john.petra.ac.id ; harya@petra.ac.id

Abstrak—Panduan mutu diperlukan oleh suatu perusahaan untuk menghasilkan suatu sistem yang dapat mengontrol, mengevaluasi dan meningkatkan kualitas kegiatan operasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) dan merancang sebuah format naskah panduan mutu bagi PT. XY. Metode penelitian yang digunakan adalah *participant observation* dengan metode pengumpulan data menggunakan teknik observasi dan wawancara, dan untuk menguji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa PT. XY belum memiliki panduan mutu termasuk di dalamnya *Standard Operating Procedure* (SOP) sehingga dirancang sebuah format naskah panduan mutu bagi PT. XY. Rancangan format naskah panduan mutu ini diharapkan dapat diimplementasikan dan dapat meningkatkan kinerja oleh PT. XY.

Kata Kunci—Proses Bisnis, Panduan Mutu, *Standard Operating Procedure* (SOP), Departemen *Human Resource* (HRD).

I. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan menginginkan agar perusahaannya bertumbuh dan mencapai tujuannya, sehingga untuk mencapai hal tersebut perlu adanya suatu sistem manajemen yang baik. Sistem manajemen terdiri atas prosedur-prosedur kerja (PennState, 2001). Prosedur kerja harus dijalankan dengan baik sehingga dapat memperoleh suatu *output* bahkan *outcome* seperti yang diinginkan. Agar menjamin kinerja yang bagus, maka diperlukan adanya suatu kerja yang bagus pula. Kinerja adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai (Atmoko, 2011).

Salah satu alat yang dapat mengontrol suatu kinerja adalah *Standard Operating Procedure* (SOP). *Standard Operating Procedure* (SOP) merupakan suatu rangkaian instruksi tertulis yang mendokumentasikan kegiatan atau proses rutin yang terdapat pada suatu perusahaan (Stup, 2002). SOP menyediakan petunjuk langkah demi langkah mengenai apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan bagaimana mencatatnya. SOP yang efektif berkaitan dengan tingkat dan fungsionalitas dari orang yang menggunakannya. (Gough, 2009). Prosedur di dalam SOP harus cukup jelas, fleksibel dan dapat dimengerti oleh semua orang yang menggunakannya, sehingga proses yang dilakukan menghasilkan hasil yang sama setiap kali proses tersebut dilakukan (Gough, 2010). Di sisi lain, SOP digunakan perusahaan dalam proses audit dimana SOP merupakan garis pertahanan pertama dalam pemeriksaan, baik yang dilakukan

oleh badan pengawasan, rekan kerja atau calon rekan kerja, klien, atau perusahaan yang melakukan uji kelayakan (Gough, 2009). Pelaksanaan SOP dapat dimonitor secara internal maupun eksternal serta dapat dievaluasi secara berkala sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun dengan materi evaluasi mencakup aspek efisiensi dan efektivitas pemakaian SOP (Chrisyanti, 2011).

Proses Bisnis. Proses Bisnis sebagai satu rangkaian kegiatan terstruktur yang dirancang untuk menghasilkan *output* tertentu (Davenport, 1993 dalam Zigiaris, 2000). Proses memiliki 3 (tiga) tipe yaitu inti proses, pendukung proses dan manajemen proses. Inti proses berkonsentrasi pada kepuasan pelanggan eksternal. Pendukung proses memusatkan perhatian pada kepuasan pelanggan internal. Manajemen proses menyibukkan diri dengan mengelola inti proses atau pendukung proses, atau menyibukkan diri dengan perencanaan di tingkat bisnis (Ould, 1995). Manajemen proses bisnis adalah seperangkat metode, alat, dan teknologi yang digunakan untuk merancang, membuat, menganalisis, dan mengendalikan proses bisnis operasional (Garimella et al, 2008). *Business Process Reengineering* (BPR) adalah dasar dalam memikirkan kembali dan mendesain ulang proses bisnis untuk mencapai perbaikan yang besar dari kinerja saat ini, seperti biaya, kualitas, layanan, dan kecepatan (Hammer & Champy, 1993 dalam Herzog, 2010). Di dalam sebuah proses bisnis diperlukan adanya *Standard Operating Procedure* (SOP). Karena SOP beradaptasi dengan proses bisnis, maka sebuah SOP harus mencerminkan integritas perusahaan dan dedikasinya terhadap kualitas. SOP akan berubah apabila proses bisnis juga berubah (Gough, 2009).

Panduan Mutu. Panduan Mutu adalah sebuah alat komunikasi. Ini menyediakan ringkasan, deskripsi prosedur mutu cukup rinci, kebijakan, dan hirarki manajemen. Sebuah panduan mutu mencerminkan komitmen perusahaan terhadap kualitas dan kepuasan pelanggan. Hal ini menunjukkan seberapa baik perusahaan berencana, mengimplementasikan, dan meningkatkan prosedur kualitas dan proses (Hamilton, 1995). Struktur atau format dari panduan mutu terdiri dari tiga tingkat atau bagian yang juga disebut sebagai Dokumen Hirarki, yaitu (1) Manual Mutu (*Q-Manual*) + lampiran (terdiri dari sekitar 10-30 halaman) berupa garis besar kebijakan umum dan prosedur untuk staf, pelanggan, badan akreditasi dan badan hukum untuk memberikan gambaran sistem mutu; (2) Prosedur sistem mutu yang terdokumentasi yaitu *Standard Operating Procedures* (SOP) yang menggambarkan prosedur standar secara ringkas untuk memberikan informasi yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan; (3) Dokumen berkualitas

lainnya seperti instruksi kerja yang memberikan rincian tentang prosedur standar yang bersangkutan, formulir, laporan yang terkait dengan prosedur standar harus disediakan jika diperlukan (International Seed Testing Association, 2010). Jadi, panduan mutu di tingkat organisasi mencakup identitas organisasi, kebijakan mutu organisasi, proses bisnis utama, referensi normatif, sasaran mutu, dan struktur organisasi. Sedangkan panduan mutu di tingkat unit mencakup identitas unit, proses bisnis unit, ruang lingkup layanan, referensi normatif, klausul yang dikecualikan, sasaran mutu, struktur organisasi unit, tanggung jawab dan wewenang personel.

Standard Operating Procedure (SOP). Standard Operating Procedure (SOP) adalah dokumen proses yang menjelaskan secara rinci bagaimana cara operator harus melakukan suatu proses bisnis tertentu (Akyar, 2012). SOP mempunyai dampak baik langsung maupun tidak langsung pada kinerja bisnis. Beberapa dampak tersebut antara lain : dapat mengurangi variasi sistem dimana dapat mengefisienkan produksi dan kontrol kualitas, memfasilitasi pelatihan dimana membantu pelatih untuk memastikan bahwa tidak ada proses yang terlewatkan, membantu dalam melakukan evaluasi kinerja secara berkala dan perbaikan secara terus menerus dalam bagaimana suatu proses bisnis dilakukan (Grusenmeyer, 2003).

Format SOP. Menurut Pennstate, 2001 format SOP dibagi menjadi 4 (empat) macam, yakni :

- Langkah sederhana (*simple steps*) merupakan format yang paling mudah dan sederhana (Grusenmeyer, 2003). Format ini digunakan untuk prosedur rutin yang pendek dan memerlukan beberapa keputusan (Akyar, 2012).
- Langkah hirarkis (*hierarchial steps*) merupakan format perpanjangan dari simple steps. Prosedur panjang yang lebih dari 10 langkah, dengan beberapa keputusan harus ditulis menggunakan langkah-langkah hirarkis (Akyar, 2012).
- *Graphic procedures* digunakan untuk kegiatan yang sangat panjang, di mana format ini menuliskan proses panjang menjadi pendek yang subproses hanya terdiri dari beberapa langkah (PennState, 2001).
- *Flowchart* merupakan grafik sederhana yang menjelaskan langkah-langkah proses dalam pembuatan suatu keputusan. *Flowchart* menggunakan simbol-simbol yang mempresentasikan suatu tindakan (Ardhiansyah, 2008).

Metode Penulisan SOP. Metode-metode dalam penulisan SOP yaitu penyusunan baru, pengembangan sebagian, pengembangan keseluruhan, dan pengembangan berkala (Tambunan, 2008).

SOP yang Efektif. Sebuah SOP dapat memberikan dampak maka SOP haruslah dibuat secara efektif. SOP harus ditulis secara ringkas dan pendek, dibuat langkah-demi-langkah, format mudah untuk dibaca. Informasi yang disajikan harus jelas dan tidak terlalu rumit untuk menghilangkan keraguan mengenai apa yang dibutuhkan, menggunakan kalimat aktif dan kata kerja *present tense* (EPA, 2007).

Proses SOP. Terdapat proses-proses dalam sebuah SOP, antara lain: persiapan SOP, SOP review dan approval,

frekuensi revisi dan ulasan, *checklists*, kontrol dokumen, SOP dokumen pelacakan dan kearsipan (EPA, 2007).

Kinerja Manajemen. Kinerja Manajemen adalah proses yang berkesinambungan dalam mengidentifikasi, mengukur dan mengembangkan kinerja dalam organisasi dengan menghubungkan kinerja masing-masing individu dan tujuan untuk keseluruhan organisasi misi dan tujuan (Aguinis, 2005). Di dalam kinerja manajemen terdapat penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan /atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya (Dessler, 2003).

Peranan SOP dengan Kinerja Manajemen. Penggunaan *Standard Operating Prosedure* (SOP) memainkan peran integral dalam *Total Quality Management* (TQM) dimana dapat meningkatkan konsistensi output, efisiensi, dan *learning rate* dari suatu proses (Edelson & Bennett, 1998 dalam De Treville et al, 2005).

Tuntutan Pelanggan Eksternal dan Internal. Tuntutan pelanggan eksternal adalah tuntutan yang berasal dari pembeli atau pemakai akhir sebuah produk atau jasa, yaitu sering disebut dengan *customer* (McKay et al, 2001). Tuntutan pelanggan internal adalah tuntutan yang berasal dari para pekerja atau karyawan (*stakeholder*) perusahaan.

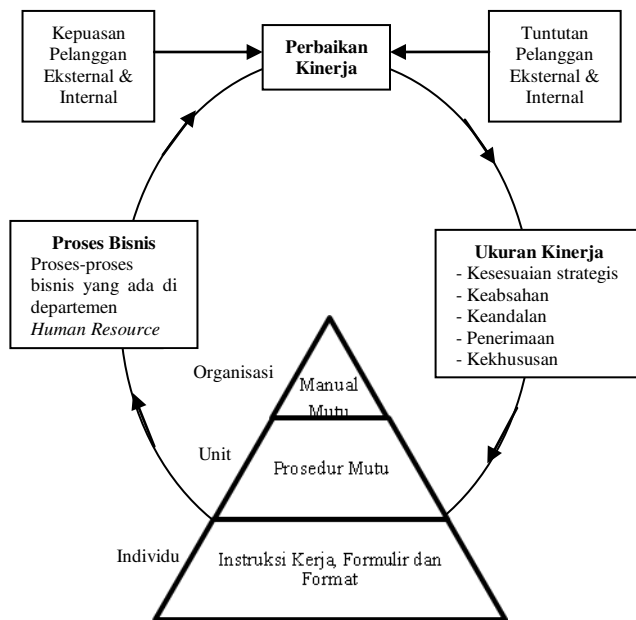
PT. XY merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di sektor industri logam, besi dan baja yang menyediakan produk berupa sambungan pipa. Perusahaan ini belum memiliki sistem kontrol yang terstandar untuk menilai dan mengevaluasi kinerja para pegawainya. Salah satu alat yang dapat mengontrol kinerja adalah SOP, sedangkan perusahaan ini juga tidak memiliki SOP. Akibat belum adanya SOP, perusahaan mengalami kesulitan dalam mengontrol langkah-langkah yang ditempuh. Oleh karena itu dengan adanya sebuah panduan mutu diantaranya dalam bentuk SOP, dapat digunakan dalam rangka membangun manajemen mutu yang baik sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja khususnya pada pengelolaan sumber daya manusianya. Penelitian ini bertujuan untuk

1. Mengidentifikasi proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) di PT. XY.
2. Merancang format naskah panduan mutu untuk proses-proses bisnis departemen *Human Resource* (HRD) pada PT. XY di tingkat organisasi dan unit serta membuat format prosedur mutu, diantaranya dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP).

II. METODE PENELITIAN

Kerangka Kerja Penelitian

Kepuasan dan tuntutan pelanggan eksternal dan internal yang semakin tinggi menuntut perbaikan kinerja yang tinggi pula. Tuntutan perbaikan kinerja menuntut adanya perubahan pada ukuran kinerja. Untuk mencapai ukuran-ukuran kinerja maka diperlukan adanya sebuah standar yang perlu ditetapkan. Standar tersebut dapat berupa panduan mutu. Panduan mutu digunakan untuk menjalankan proses bisnis. Proses bisnis tersebut harus terus dipantau dan disempurnakan melalui perbaikan kinerja. Siklus tersebut harus terus berputar dan saling mempengaruhi satu sama lain. Berikut gambaran kerangka kerja penelitian.



Sumber : Olahan Peneliti (2015)

Jenis dan Metode Penelitian. Peneliti memilih menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif sesuai tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi proses-proses bisnis yang ada di PT. XY dan merancang format naskah panduan mutu untuk proses-proses bisnis tersebut, diantaranya dalam bentuk SOP. Peneliti menggunakan metode penelitian *participant observation* dimana peneliti ikut turut serta dalam melakukan proses-proses bisnis yang ada di bagian *Human Resource* (HRD) PT. XY yaitu dengan turut membantu kegiatan operasional departemen tersebut pada saat proses magang, sehingga peneliti dapat mengetahui dengan detail dari setiap proses yang ada.

Objek dan Subjek Penelitian. Obyek pada penelitian ini adalah proses bisnis serta komponen-komponennya yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) PT. XY dalam menjalankan perusahaannya. Subjek penelitian ini adalah unit kerja departemen *Human Resource* (HRD) yang ada di PT. XY.

Metode Pengumpulan Data. Pada penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi dan teknik wawancara. Observasi yang dilakukan yaitu peneliti mengamati serta mengidentifikasi proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) dalam beberapa waktu, meliputi kegiatan yang kasat mata. Untuk memulai observasi ini peneliti akan meminta izin kepada Direktur Utama PT. XY untuk diizinkan melakukan observasi terkait dengan proses bisnis di departemen *Human Resource* (HRD) PT. XY. Sedangkan wawancara yang dilakukan yaitu wawancara dengan karyawan departemen *Human Resource* (HRD) dilakukan di PT. XY pada saat jam istirahat yaitu pukul 12.00-13.00. Selain itu, peneliti membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti *tape recorder* yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar. Peneliti melakukan wawancara berdasarkan masalah yang diperoleh setelah melakukan observasi. Wawancara tersebut

menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian, sehingga dari hasil wawancara tersebut dapat dijadikan perbandingan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti. Peneliti mewawancarai terkait proses-proses bisnis yang tidak kasat mata seperti detail-detail dalam proses bisnis, penggunaan formulir-formulir atau dokumen-dokumen di setiap proses bisnis.

Teknik Analisis Data. Teknik analisis data dan teknik untuk menguji keabsahan data yang digunakan pada penelitian mengenai *standard operating procedure* (SOP) di PT. XY yaitu teknik pemeriksaan yang disebut dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan / sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2007).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis. Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada tiga informan, teridentifikasi bahwa proses-proses bisnis departemen *Human Resources* (HRD) PT. XY adalah rekrutmen; seleksi; *training*; pembuatan surat perjanjian kontrak kerja, pengurusan izin karyawan seperti cuti, lembur, karyawan pulang cepat, keluar pabrik, datang terlambat, dan pemakaian kendaraan perusahaan; pelaporan ketenagakerjaan perusahaan; rekap *check lock*; pembuatan jadwal satpam dan sopir; pengurusan pengunduran diri karyawan; kesehatan dan keselamatan kerja karyawan yang meliputi penyediaan obat-obatan dan pengurusan BPJS.

Hasil analisis ditemukan bahwa proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) telah memiliki prosedur yang sudah diikuti dan berjalan, tetapi prosedur tersebut belum didokumentasikan dan masih ada beberapa prosedur yang masih kurang efektif dan efisien dalam prosesnya, antara lain sebagai berikut :

1. Prosedur Rekrutmen

Pada prosedur rekrutmen terdapat kekurangan yaitu tidak adanya formulir permintaan karyawan baru ketika ada permintaan dari departemen tertentu. Selain itu, dalam hal *advertising* lowongan kerja yang menggunakan 3 media yaitu papan pengumuman perusahaan, Koran, dan internet, namun berdasarkan hasil wawancara, kebanyakan pelamar yang meng-*apply* surat lamaran mengetahui adanya lowongan dari papan pengumuman kantor yaitu melalui kerabat mereka.

2. Prosedur Izin Cuti Karyawan

Pada prosedur izin cuti karyawan dibedakan prosedurnya antara karyawan staf dan karyawan produksi dan menggunakan formulir yang berbeda, namun kedua formulir tersebut menggunakan nama yang sama, seharusnya formulir surat izin cuti yang ditujukan untuk karyawan staf dan produksi menggunakan nama formulir yang berbeda dan lebih spesifik. Selain itu pada prosedur izin cuti untuk karyawan staf harus mendapat persetujuan dari dua pihak yaitu *Manager* dan Direktur Utama. Prosedur ini terlalu panjang.

3. Prosedur Pembuatan Jadwal Jaga Satpam

Pada prosedur pembuatan jadwal satpam kurang efektif karena pihak HRD yang membuatkan jadwal

dan masih harus disetujui oleh kepala satpam. Lebih baik apabila kepala satpam yang membuatkan jadwal dan diserahkan kepada HRD.

4. Prosedur Penyediaan Obat-obatan

Dalam prosedur penyediaan obat-obatan kurang efisien. Hal ini dikarenakan bagian pembelian yang hanya berfungsi dalam menyerahkan data obat dari HRD kepada bagian keuangan. Prosedur dalam penyediaan obat akan lebih efisien apabila dalam prosedurnya tidak melibatkan bagian keuangan, dan bagian pembelian yang melakukan pembelian obat.

5. Prosedur Pengunduran Diri Karyawan

Dalam prosedur pengunduran diri karyawan terdapat kekurangan yaitu tidak adanya formulir pengunduran diri karyawan, dimana formulir ini berguna sebagai rekapan untuk mengetahui siapa saja karyawan yang pernah bekerja pada perusahaan dan telah mengundurkan diri.

6. Penomoran Formulir dan Dokumen

Selain proses-proses yang kurang efektif dan efisien di atas, perusahaan ini juga memiliki kekurangan dalam hal penomoran formulir dan dokumen. Formulir-formulir yang tersedia di perusahaan ini belum ada nomer formulirnya sehingga hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam mencari dokumen.

Pembahasan Hasil Analisis. Memperhatikan bahwa terdapat beberapa proses bisnis yang masih kurang efektif dan efisien dalam prosedurnya, seperti prosedur rekrutmen, prosedur pemberian izin cuti karyawan, prosedur izin lembur, prosedur pembuatan jadwal satpam, prosedur penyediaan obat-obatan dan prosedur pengunduran diri karyawan, maka diperlukan adanya perbaikan atau rekayasa ulang proses-proses bisnis yang kurang efektif dan efisien tersebut. Hal ini sesuai dengan teori tentang *Business Process Reengineering* (BPR) (Hammer & Champy, 1993 dalam Herzog, 2010) yang mengatakan bahwa BPR merupakan dasar dalam memikirkan kembali untuk mendesain ulang proses bisnis guna mencapai perbaikan yang besar dari kinerja saat ini, seperti biaya, kualitas, layanan, dan kecepatan. Proses-proses bisnis yang akan diperbaiki atau direkayasa ulang prosedurnya antara lain sebagai berikut.

1. Prosedur Rekrutmen

Pada prosedur rekrutmen yang perlu untuk didesain ulang adalah dengan menambahkan atau membuatkan sebuah formulir yang diberi nama Formulir Permohonan Karyawan Baru (form PKB) apabila ada permintaan tambahan karyawan dari departemen tertentu. Selain itu dalam memasang lowongan pekerjaan perusahaan ini memakai 3 media yaitu papan pengumuman perusahaan, internet, dan Koran. Namun berdasarkan hasil analisis, kebanyakan pelamar mengetahui adanya lowongan pekerjaan di PT. XY dari papan pengumuman perusahaan yaitu melalui kerabat mereka yang bekerja di perusahaan ini. Pemasangan informasi lowongan pekerjaan pada papan pengumuman perusahaan merupakan metode rekrutmen secara internal. Rekrutmen internal merupakan metode yang dipilih untuk mengisi

lowongan pekerjaan yang menempatkan strategi pemberitahuan pada papan pengumuman elektronik atau manual perusahaan, buletin perusahaan dan melalui memorandum kantor. Arahan atau referensi dari karyawan merupakan cara merekrut dengan biaya murah (Richardson, 2003). Dalam survei, arahan karyawan dinilai sebagai salah satu yang paling sering digunakan dan metode terbaik dalam merekrut (Overman, 2008 dalam Breaugh, 2009). Oleh karena itu, dalam memasang informasi lowongan pekerjaan akan lebih menghemat biaya pengeluaran apabila PT. XY hanya memasang informasi lowongan di papan pengumuman perusahaan.

2. Prosedur Izin Cuti Karyawan

Pada prosedur izin cuti karyawan bagian staf, karyawan yang mengajukan cuti perlu untuk mendapatkan persetujuan dari *Manager* dan Direktur Utama, akan lebih baik hanya perlu persetujuan dari *Manager* saja. Selain itu nama formulir yang digunakan dalam pengajuan cuti baik karyawan bagian staf maupun bagian produksi tidak dibedakan padahal prosedur maupun isi dari formulir berbeda, seharusnya nama formulir antara karyawan staf dan produksi dibedakan. Formulir untuk pengajuan cuti bagi karyawan staf akan diberi nama Formulir Surat Permohonan Cuti karyawan Staf (form SPCS), sedangkan formulir untuk pengajuan cuti bagi karyawan produksi akan diberi nama Formulir Surat Permohonan Cuti karyawan Produksi (form SPCP).

3. Prosedur Pembuatan Jadwal Jaga Satpam

Pada prosedur pembuatan jadwal satpam prosesnya terlalu rumit dimana jadwal yang dibuatkan oleh HRD perlu disetujui oleh kepala satpam, dan apabila kepala satpam tidak setuju maka pihak HRD perlu membuatkan jadwal yang baru sesuai yang diminta oleh kepala satpam dimana hal ini tidak efisien. Proses ini akan lebih efisien yang membuat jadwal satpam adalah kepala satpam dan diserahkan kepada HRD.

4. Prosedur Penyediaan Obat-obatan

Pada prosedur penyediaan obat kurang efisien karena melibatkan bagian pembelian dimana bagian pembelian hanya bertugas dalam menyampaikan daftar obat yang telah didata oleh HRD kepada bagian keuangan dan bagian keuangan yang melakukan pembelian obat. Akan lebih efisien apabila bagian pembelian yang bertugas melakukan pembelian obat dan tidak melibatkan bagian keuangan.

5. Prosedur Pengunduran Diri Karyawan

Pada prosedur pengunduran diri karyawan belum terdapat formulir pengunduran diri karyawan. Oleh karena itu akan dibuatkan sebuah formulir yang diberi nama Formulir Surat Pengunduran Diri (form SPD) dimana formulir ini berguna sebagai rekapan untuk mengetahui siapa saja karyawan yang telah bekerja pada PT. XY.

6. Penomoran Formulir dan Dokumen

Selain rekayasa ulang proses-proses bisnis tersebut, perlu juga dilakukan rekayasa formulir dimana pada

saat ini formulir yang dipakai PT. XY belum terdapat nomer formulir. Perlunya penomoran formulir dan dokumen antara lain sebagai identitas dan memudahkan dalam pencarian dan penelusuran. Selain itu, bisa menghemat waktu dan tenaga pencarian dokumen.

Rancangan Naskah Panduan Mutu PT. XY. Berikut akan disajikan rancangan naskah format panduan mutu PT. XY yang terdiri dari rancangan halaman judul panduan mutu, format penulisan rancangan panduan mutu, isi dari panduan mutu itu sendiri yaitu mulai dari tingkat organisasi, tingkat unit, tingkat individu, rancangan prosedur mutu beserta rancangan penomoran formulir. Rancangan naskah di tingkat organisasi disebut Panduan Mutu Tingkat Organisasi yaitu untuk PT. XY, rancangan naskah di tingkat unit disebut Panduan Mutu Tingkat Unit yaitu untuk departemen *Human Resource* (HRD), rancangan naskah di tingkat individu disebut Instruksi Kerja yaitu untuk staf / karyawan departemen *Human Resource* (HRD), rancangan prosedur mutu disebut *Standard Operating Procedure* (SOP) yaitu untuk proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD), dan rancangan penomoran formulir untuk formulir-formulir yang digunakan oleh departemen *Human Resource* (HRD).

Rancangan Halaman Judul Panduan Mutu. Berikut rancangan halaman judul panduan mutu untuk PT. XY.

PANDUAN MUTU PT. XY LOGO PERUSAHAAN Dikendalikan / tidak dikendalikan Dokumen ini adalah milik PT. XY dan tidak boleh digunakan oleh pihak yang tidak berkepentingan maupun diperbanyak untuk tujuan komersial tanpa seijin PT. XY		
Tanggal :	Tanggal :	Tanggal :
Disiapkan Oleh :	Diperiksa Oleh :	Disahkan Oleh :
(.....)	(.....)	(.....)
Manager HRD	Ast. General Manager	General Manager

Format Penulisan Rancangan Panduan Mutu. Format penulisan rancangan panduan mutu yaitu :

1. Kertas ukuran A4.
2. Font Times New Roman, size 10, Spasi 1,5 lines.

3. Margin : Top 3 cm; Bottom 3 cm; Left 4 cm; Right 3 cm.
4. Layout Portrait.

Rancangan Panduan Mutu Tingkat Organisasi PT. XY. Panduan ini berisikan identitas organisasi, kebijakan mutu organisasi, proses bisnis utama, referensi normatif, sasaran mutu / *outcome indicator*, dan struktur organisasi.

Rancangan Panduan Mutu Tingkat Unit (Departemen *Human Resource*). Panduan ini berisikan identitas unit, proses bisnis unit, ruang lingkup layanan, referensi normatif, klausul yang dikecualikan, sasaran mutu / *outcome indicator*, struktur organisasi unit, tanggung jawab dan wewenang personel.

Rancangan Format Prosedur Mutu Departemen *Human Resource* (HRD) PT. XY. Berikut akan disajikan format prosedur mutu dari proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* PT. XY dalam bentuk *flowchart*. Terdapat beberapa prosedur yang telah direkayasa ulang dari proses yang selama ini telah terjadi. Hal ini dilakukan guna untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dari setiap prosedur tersebut. Prosedur yang telah direkayasa ulang antara lain prosedur rekrutmen, prosedur izin cuti karyawan, prosedur pembuatan jadwal satpam, dan prosedur penyediaan obat-obatan.

Di dalam rancangan prosedur mutu ini juga diberikan penomoran dokumen yang bertujuan sebagai identitas dan memudahkan pengguna dalam pencarian dokumen. Penomoran dokumen yang diberikan antara lain :

- SOP 01 : prosedur rekrutmen;
 SOP 02 : prosedur seleksi;
 SOP 03 : prosedur kesepakatan kerja;
 SOP 04 : prosedur *training*;
 SOP 05 : prosedur izin karyawan;
 SOP 06 : prosedur izin cuti karyawan staf;
 SOP 07 : prosedur izin cuti karyawan produksi;
 SOP 08 : prosedur izin lembur;
 SOP 09 : prosedur izin pemakaian kendaraan;
 SOP 10 : prosedur pelaporan ketenagakerjaan;
 SOP 11 : prosedur rekap *check lock* karyawan;
 SOP 12 : prosedur pengunduran diri karyawan;
 SOP 13 : prosedur pembuatan jadwal jaga satpam;
 SOP 14 : prosedur pembuatan jadwal sopir;
 SOP 15 : prosedur penyediaan obat perusahaan (P3K);
 SOP 16 : prosedur pemberian surat peringatan;
 SOP 17 : prosedur pengurusan BPJS.

Di dalam prosedur mutu atau SOP ini akan disajikan deskripsi dari setiap prosedur proses bisnis yang ada antara lain:

1. Tujuan yaitu mengapa prosedur mutu tersebut diberlakukan dan apa yang harus dicapai.
2. Ruang lingkup yaitu menerangkan lingkup kegiatan yang dicakup dalam prosedur mutu.
3. Referensi yaitu peraturan-peraturan yang berhubungan dengan prosedur mutu.
4. Istilah dan definisi yaitu daftar keterangan singkatan atau istilah khusus yang digunakan dalam prosedur mutu ini.

5. Distribusi yaitu daftar unit yang perlu mengetahui adanya prosedur mutu tersebut untuk menunjang pelaksanaannya.
6. Tanggung jawab dan wewenang yaitu deskripsi tanggung jawab dan wewenang dari tiap-tiap unit yang berhubungan dengan proses bisnis untuk melakukan tugas sesuai dengan rincian prosedur mutu.
7. Rincian prosedur yaitu berisi suatu diagram alir (*flowchart*) langkah demi langkah dari setiap tahapan proses atau kegiatan.
8. Kriteria keberhasilan yaitu sasaran atau keberhasilan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan prosedur dikaitkan dengan tujuan prosedur mutu itu sendiri.
9. IK/Formulir terkait yaitu instruksi kerja atau formulir-formulir yang dipakai untuk mendukung terlaksananya prosedur mutu.

Berikut contoh rancangan prosedur mutu (SOP) untuk prosedur rekrutmen.

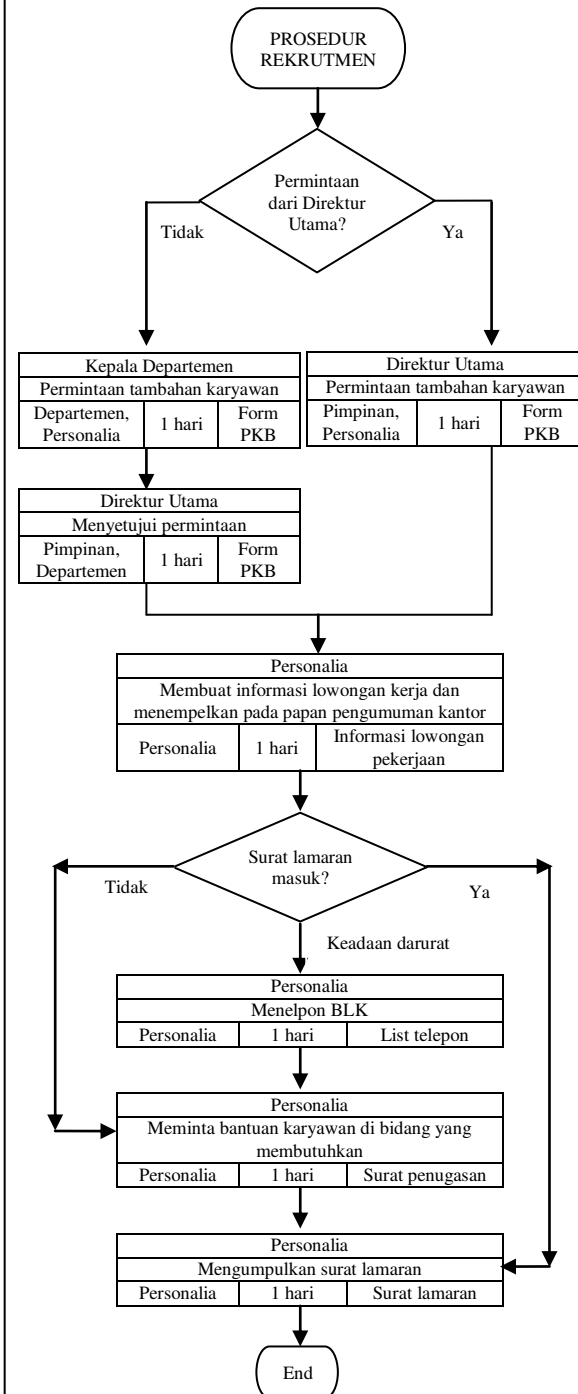
Rancangan Prosedur Rekrutmen

LOGO PERUSAHAAN HAAN	HUMAN RESOURCE DEPARTMENT Prosedur Rekrutmen	Dokumen No : SOP 01
		Revisi No : 0
		Tanggal : 20 Februari 2015
		Halaman : 1 dari 2

1. **TUJUAN :**
Prosedur ini memberikan pedoman dalam proses merekrut yaitu untuk mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kriteria perusahaan sebanyak mungkin.
2. **RUANG LINGKUP :**
Prosedur ini berlaku untuk persiapan dan pelaksanaan dalam melakukan perekrutan karyawan baru yaitu dengan pemasangan lowongan pekerjaan dan langkah-langkah lain yang dilakukan dalam memperoleh pelamar yang sesuai dengan perusahaan.
3. **REFERENSI :**
Peraturan perusahaan PT. XY Bab 2 Pasal 4 tentang Proses dan Syarat Penerimaan Karyawan.
4. **ISTILAH & DEFINISI :**
 Kepala Departemen : departemen *human resource, finance, marketing, factory, technic*.
 BLK : Balai Latihan Kerja
 Form PKB : Formulir Permohonan Karyawan Baru
5. **DISTRIBUSI :**
Personalia, kepala departemen (*HRD, finance, marketing, factory, technic*), Direktur Utama.
6. **TANGGUNG JAWAB & WEWENANG :**
 Personalia :
 a. Bertanggung jawab dalam membuat informasi lowongan pekerjaan dan menempelnya di papan pengumuman.
 b. Meminta karyawan membantu bagian yang kekurangan jika selama 1 minggu tidak ada surat lamaran yang masuk.
 c. Menelpn Balai Latihan Kerja (BLK) untuk memperoleh pelamar apabila perusahaan membutuhkan karyawan baru segera.
 Kepala Departemen (*HRD, finance, marketing, factory, technic*) :
 a. Mengisi formulir permohonan karyawan baru dan diserahkan kepada personalia.
 Direktur Utama :
 a. Meminta tambahan karyawan.
 b. Menyetujui permintaan karyawan baru yang berasal dari departemen.

Halaman 1 dari 2

7. RINCIAN PROSEDUR :



8. KRITERIA KEBERHASILAN / OUTPUT INDICATOR :

Memperoleh pelamar yang sesuai dengan kebutuhan dan kriteria perusahaan minimal 10 pelamar dalam 1 divisi / departemen sehingga dapat segera dilakukan proses seleksi agar perusahaan cepat mendapatkan karyawan baru dan proses bisnis dapat berjalan dengan lancar.

9. IK / FORMULIR TERKAIT :

Formulir Permohonan Karyawan Baru (Form PKB), surat lamaran, surat penugasan, iklan lowongan pekerjaan.

Halaman 2 dari 2

Rancangan Instruksi Kerja (IK) Departemen Human Resource (HRD) PT. XY. Rancangan Instruksi Kerja ini berisikan tujuan, ruang lingkup, penanggung jawab

pelaksanaan instruksi kerja, peralatan atau bahan, tahapan, dan formulir terkait.

Berikut contoh rancangan Instruksi Kerja (IK) untuk prosedur rekrutmen departemen Human Resource (HRD).

1. Prosedur Rekrutmen
 - a. Tujuan :

Instruksi kerja ini memberikan panduan dalam penanganan rekrutmen yaitu pemasangan informasi lowongan pekerjaan dan langkah-langkah lain yang diperlukan agar mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya.
 - b. Ruang Lingkup :

Instruksi kerja ini berlaku bagi staf HRD.
 - c. Penanggung jawab Pelaksanaan Instruksi Kerja :

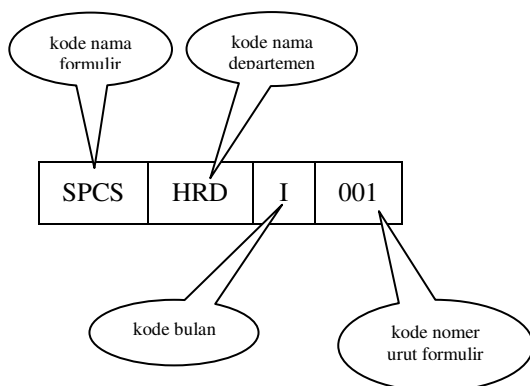
Instruksi kerja ini dilaksanakan, disiapkan dan didokumentasikan oleh staf HRD.
 - d. Peralatan atau Bahan :

Formulir Permohonan Karyawan Baru (form PKB), komputer, papan pengumuman, printer.
 - e. Tahapan :
 - Memastikan form PKB tersedia.
 - Menyerahkan form PKB kepada Direktur Utama apabila permintaan dari departemen tertentu.
 - Apabila permintaan karyawan baru disetujui oleh Direktur Utama maka akan membuat informasi lowongan pekerjaan.
 - Menempelkan informasi lowongan pekerjaan yang telah dibuat di papan pengumuman perusahaan.
 - Menelpon Balai Latihan Kerja (BLK) apabila memerlukan karyawan baru secepatnya.
 - Meminta bantuan salah satu karyawan dalam membantu bagian yang kekurangan untuk sementara waktu jika selama kurun waktu 1 minggu dari ditempelnya iklan lowongan pekerjaan tidak ada surat lamaran yang datang.
 - f. Formulir terkait :

Formulir Permohonan Karyawan Baru (form PKB), surat penugasan.

Rancangan Penomoran Formulir. Berikut akan disajikan rancangan penomoran formulir dari formulir-formulir yang digunakan pada setiap proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) PT. XY. Formulir-formulir yang telah digunakan oleh perusahaan ini direkayasa ulang dengan menambahkan beberapa komponen di setiap formulir yang ada. Penomoran perlu disusun menurut sistematika tertentu, seperti sebagai berikut :

Contoh :



Berikut contoh rancangan formulir baru yang sebelumnya tidak ada, yaitu formulir Permohonan Karyawan Baru yang digunakan dalam prosedur rekrutmen.

Contoh Formulir Baru

Jumlah	L/P	Umur	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Spesifikasi	Status	Untuk jabatan	Untuk Bagian

Alasan Penambahan :

Mengetahui

Menyetujui

Pemohon

Personalia

Direktur Utama

(.....)

NIP :

Rancangan Daftar Istilah dan Singkatan. Berikut rancangan daftar istilah dan singkatan yang dipakai di dalam rancangan panduan mutu.

Isilah / Singkatan	Definisi
Panduan Mutu	deskripsi kebijakan-kebijakan mutu yang ditetapkan organisasi beserta penjabarannya dalam bentuk sasaran-sasaran mutu unit.
Prosedur Mutu (SOP)	prosedur yang menjelaskan langkah demi langkah untuk mencapai sasaran mutu yang dikerjakan oleh satu atau beberapa unit dalam menjalankan sebuah kegiatan atau proses bisnis.
Instruksi Kerja	menerangkan langkah demi langkah secara terperinci dari suatu aktivitas prosedur atau aktivitas lain dari sebuah unit yang bersifat teknis.
Form PKB	formulir Permohonan Karyawan Baru yang digunakan oleh sebuah departemen apabila memerlukan atau membutuhkan karyawan baru.
Form SI	formulir Surat Izin yang digunakan bagi seluruh karyawan PT. XY jika ingin melakukan izin seperti datang terlambat ke kantor, keluar pabrik, dan pulang cepat.
Form SPCS	formulir Surat Permohonan Cuti karyawan Staf yang digunakan bagi seluruh karyawan bagian staf dalam proses pengajuan cuti kerja.
Form SPCP	formulir Surat Permohonan Cuti karyawan Produksi yang digunakan bagi seluruh karyawan bagian produksi dalam proses pengajuan cuti kerja.
Form SIL	formulir Surat Izin Lembur yang digunakan bagi karyawan bagian produksi yang akan melakukan lembur.
Form SIPK	formulir Surat Izin Pemakaian Kendaraan yang digunakan bagi seluruh karyawan apabila ingin memakai kendaraan perusahaan yang digunakan untuk keperluan kegiatan bisnis.
Surat Lap. TK	surat laporan ketenagakerjaan yang dikirimkan kepada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (DISNAKERTRANS), Polres Mojokerto, Polda Jatim, Polsek Ngoro dan Imigrasi yang berisikan jumlah tenaga kerja yang bekerja di PT. XY baik tenaga kerja Indonesia maupun tenaga kerja asing.

Form SPD	formulir Surat Pengunduran Diri yang digunakan oleh seluruh karyawan dalam proses mengajukan pengunduran diri dari perusahaan.
SP	Surat Peringatan yang digunakan apabila seorang karyawan telah melakukan pelanggaran yang sama setelah mendapatkan teguran secara lisan.
SPKK	Surat Perjanjian Kesepakatan Kerja yang digunakan sebagai ikatan kesepakatan kerja antara karyawan baru dengan perusahaan.

Implikasi Manajerial. Rancangan naskah panduan mutu yang telah dibuat berisi rancangan panduan mutu di tingkat organisasi yaitu untuk PT. XY itu sendiri, rancangan panduan mutu di tingkat unit yaitu untuk departemen *Human Resource* (HRD), rancangan prosedur mutu atau *Standard Operating Procedure* (SOP) yaitu untuk proses-proses bisnis departemen *Human Resource* (HRD), dan rancangan instruksi kerja yaitu untuk staf atau karyawan departemen *Human Resource* (HRD), serta rancangan penomoran formulir. Dari rancangan naskah panduan mutu tersebut terdapat beberapa perubahan terutama pada proses bisnis yang sudah berjalan selama ini dan juga perubahan dan penambahan formulir-formulir yang akan digunakan oleh departemen *Human Resource* (HRD).

Rancangan naskah panduan mutu yang dibuat dapat digunakan sebagai pedoman agar kegiatan operasional departemen *Human Resource* (HRD) dapat terkontrol sehingga target yang ingin dicapai dapat terwujud secara maksimal. Selain itu naskah panduan mutu ini berguna untuk alat untuk membimbing dan mengevaluasi kualitas layanan proses bisnis HRD agar berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada sehingga layanan HRD lebih berkualitas.

Rancangan naskah panduan mutu yang dibuat agar dapat terlaksana maka terlebih dahulu diperlukan komitmen dari pimpinan perusahaan agar mau untuk menerapkan dan melaksanakan rancangan panduan yang telah dibuat. Setelah itu perlu dilakukan sosialisasi terhadap para karyawan terkhusus yang berhubungan dengan proses bisnis departemen *Human Resource* (HRD) terkait perubahan yang dilakukan dan melakukan pemantauan serta evaluasi terhadap perubahan yang dilakukan. Perubahan yang dilakukan tidaklah mengubah secara drastis, hanya mengganti beberapa proses bisnis yang telah ada menjadi lebih *simple*, praktis dan mudah didokumentasikan.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Kesimpulan yang dapat diambil sebagai berikut :

1. Proses-proses bisnis yang ada di departemen *Human Resource* (HRD) terdapat proses bisnis utama dan proses bisnis pendukung. Proses bisnis utama yaitu rekrutmen, seleksi, *training*, pembuatan surat perjanjian kontrak kerja, penanganan pengunduran diri karyawan, sedangkan untuk proses pendukung yaitu penanganan terkait izin karyawan seperti cuti, lembur, karyawan pulang cepat, keluar pabrik, datang terlambat, dan pemakaian kendaraan perusahaan, penanganan dan pengurusan pelaporan ketenagakerjaan perusahaan, pengurusan absensi karyawan, pembuatan jadwal jaga satpam dan sopir, serta pengurusan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan yang meliputi penyediaan obat-obatan dan

pengurusan BPJS. Dari proses-proses bisnis tersebut, masih terdapat proses yang kurang efektif dan efisien, selain itu proses bisnis tersebut masih belum terdokumentasikan. Oleh karena itu dibuatlah rancangan format naskah panduan mutu.

2. Rancangan format naskah panduan mutu yang dibuat dapat diterapkan dan dilaksanakan di PT. XY apabila pimpinan setuju dan berkomitmen mengikuti rancangan panduan mutu tersebut. Setelah rancangan tersebut diimplementasikan, rancangan panduan mutu harus terus dipantau, di evaluasi dan diperbaiki secara terus menerus (*continuous improvement*) di mana hal ini berguna demi kemajuan perusahaan ini. Rancangan format panduan mutu yang dibuat masih bersifat dioperasikan secara manual, sehingga masih perlu untuk ditingkatkan agar dapat tersistem secara otomatis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2005). *Performance Management*. Edinburgh : Herriot Univesity.
- Akyar, I. (2012). *Standard Operating Procedures (What Are They Good For?)*. Intech.
- Atmoko, T. (2011). Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Retrieved Sept 4, 2014, from <http://resources.unpad.ac.id/unpad>
- Ardhiansyah, F.S.N. (2008). *Perancangan Standard Operating Procedure di PT. Sepanjang Baut Sejahtera*. Retrieved Oct 1, 2014, from http://dijilib.petra.ac.id/viewer.php?page=4&qual=high&submitval=next&fname=%2Fs1%2Ftmi%2F2008%2Fjungkpe-ns-sl-2008-25404075-9881standard_operatingchapter2.pdf&submit.x=14&submit.y=13.
- Breaugh, J.A. (2009). *Recruiting and Attracting Talent*. United States of America : SHRM Foundation.
- Chrisyanti, I. (2011). *Manajemen Perkantoran*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Dessler, Gary. (2003). *Human Resources Management* (10th ed.). Florida International University.
- De Traville, S., Antonakis, J., & Edelson, N.M. (Mar 2005). Can Standard Operating Procedures be Motivating? Reconciling Process Variability Issues and Behavioural Outcomes. *Total Quality Management*, Vol. 16 (No. 2), pp 231–241.
- EPA. (April 2007). *Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs)*. Office of Environmental Information. Washington, DC.
- Garimella, K., Lees, M., & Williams, B. (2008). *BPM Basics for Dummies*. Indiana : Wiley Publishing, Inc.
- Gough, J., Hamrell, M. (2009). Standard Operating Procedures (SOPs) : Why Companies Must Have Them, and Why They Need Them. *Drug Information Journal* pg. 69.ProQuest.
- Gough, J., Hamrell, M. (Jul 2010). Standard Operating Procedure (SOPs) : How to Write Them to Be Effective Tools. *Drug Information Journal* pg. 463.ProQuest.

- Grusenmayer, D. (2003). *Developing Effective Standard Operating Procedures*. Cornell University.
- Hamilton, W. R. (1995). How to construct a basic quality manual. *ProQuest*.
- Herzog, N. V. (2010). Business Process Reengineering and Measuring of Company Operations Efficiency (chp. 6). In Gunasekaran, A. & Sandhu, M. *Handbook On Business Information Systems* (pp. 117-145). Singapore : World Scientific.
- International Seed Testing Association.(2010). *Guidelines for Developing Quality Documentation*. Switzerland.
- Kotler, P. (1996). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control (Manajemen Pemasaran)* (6thed.) Jakarta : Erlangga.
- McKay, A, de Pennington, A, Baxter, J. (2001). *Requirements management: a representation scheme for product*. Computer-Aided Design, 33(7): 511-520.
- Moleong, L. J. (2007) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- PennState. (2001). Standard Operating Procedures : A Writing Guides. *Dairy Alliance*.
- Ould, M.A. (1995). *Business Processes*. New York : John Wiley & Sons.
- Richardson, M. A. (2003). Recruitment Strategies Managing / Effecting the Recruitment Process. *Trinidad and Tobago*.
- Stup, R. (2002). *Standard Operating Procedures : Managing The Human Variables*. Pennsylvania : National Mastitis Council Regional Meeting Proceedings.
- Tambunan, R.M. (2008). *Standard Operating Procedures (SOP)*. Jakarta : Maestas Publishing.
- Zigiaris, S. (Jan 2000). *Business Process Re-engineering BPR*. Innoregio.