202210160311056
Lia Novita Sari
Prodi Manajemen

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi digital dan industri yang pesat dalam dua dekade terakhir telah membawa banyak perubahan dalam dunia industri yang mulai memasuki fase baru yang dikenal sebagai revolusi industri 4.0 (1). Era industri 4.0 menuntut perusahaan untuk terus-menerus melakukan improvisasi terkait dengan kecepatan, akurasi, dan transparansi dalam layanannya (2). Oleh karena itu proses digitalisasi mulai memasuki dunia industri. Karena adanya perubahan tersebut maka proses digitalisasi turut berdampak sistem manajemen yang mengikatnya. Industri perlahan mengubah sistem dari manajemen operasional menjadi *Supply Chain Management* (SCM). Terdapat perbedaan antara manajemen operasional dan SCM, terletak pada fokus, ruang lingkup, serta pendekatan yang digunakan untuk pengelolaannya. Manajemen operasional lebih berfokus pada internal perusahaan, seperti proses produksi, pengendalian kualitas, penjadwalan kerja, dan pengelolaan fasilitas. Sedangkan SCM lebih berfokus pada semua proses operasional dimulai dari peramalan *(forecasting)*, perencanaan *(planning)*, pelaksanaan/pengadaan, penyimpanan, distribusi hingga pengiriman, dan pengendalian operasi rantai pasok dari pemasok hingga sampai ke tangan pelanggan (3).

SCM hadir sebagai jawaban terhadap ketidakefisienan manajemen operasional dan logistik tradisional dan menjadi strategi penting untuk menghadapi persaingan global yang lebih teratur (4). Kesinambungan operasional menjadi jawaban atas tantangan terhadap kompleksitas pada era industri saat ini. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menggabungkan kemajuan teknologi dengan sistem operasional yang tertata, terukur, dan berkelanjutan agar dapat berkembang dan bertahan di tengah persaingan global. Hal ini membuktikan bahwa penerapan digitalisasi saja tidak cukup untuk menjamin keberhasilan operasional perusahaan. Keteraturan dalam sistem kerja dan prosedur operasional

menjadi salah satu elemen penting yang menentukan efektivitas dan efisiensi pada proses bisnis (5). Tanpa adanya keteraturan pada proses, maka efektivitas dan efisiensi yang diharapkan tidak akan tercapai. Hal ini dapat terjadi karena tidak adanya arahan dan aturan yang jelas sehingga proses yang terjadi akan selalu berubah.

Efektivitas operasional juga menjadi kunci penting pada proses operasional pada perusahaan. Operasional yang tidak efektif akan mengakibatkan banyak kendala yang terjadi pada perusahaan, salah satunya adalah kesalahan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan (6). Oleh karena itu, pentingnya perusahaan menjaga efektivitas operasional dan keteraturan operasionalnya. Keteraturan SCM ini mencakup pengelolaan SOP, integrasi sistem informasi, serta koordinasi antar divisi agar seluruh proses berjalan secara sinkron dan terukur. SOP merupakan sebuah rangkaian sistem arahan, instruksi, alur, ataupun proses kerja tertulis secara spesifik dan rinci yang dibuat untuk membantu para karyawan melaksanakan tugasnya dengan cara yang sesuai standar dan seragam untuk mencegah terjadinya penyimpangan atau pelanggaran langkah yang terjadi (7). SOP memiliki peran penting dalam penjagaan hasil kinerja dan konsistensi karyawan serta memastikan bahwa bahwa semua alur yang dilakukan sesuai dengan standar, aturan, dan kebijakan yang berlaku di perusahaan (8).

PT Indotama Seraya Artha merupakan perusahaan *retail* dan distributor bahan makanan dan kue yang didirikan pada tahun 2016 dan berpusat di Pasuruan, Jawa Timur. Selain bisnis utamanya yang mendukung UMKM dengan konsep toko *retail modern*, perusahaan ini juga memiliki bisnis kuliner bernama Foodland. Dalam pengelolaannya, PT Indotama Seraya Artha memiliki 15 divisi, dengan divisi *supply chain*, *merchandising*, *purchasing*, dan *distribution center* menjadi bagian penting dalam proses operasional/*supply chain* pada perusahaan. Proses *supply chain* bertanggung jawab sebagai pengelola dan pengontrol keseluruhan aspek operasional, mulai dari pengadaan hingga pengiriman, serta bertugas membuat peramalan *(forecasting)* pengadaan barang hingga pengaturan pengembalian barang *(returns)*.

PT Indotama Seraya Artha sebagai perusahaan distributor bahan makanan memiliki alur *supply chain* yang kompleks, mulai dari peramalan, pengadaan, hingga pengembalian barang *(returns)*. Dalam lingkungan kerja yang rumit ini, *Standard Operating Procedure* (SOP) seharusnya hadir sebagai bahasa komunikasi yang menjembatani kebutuhan dan tujuan perusahaan agar setiap proses berjalan secara sinkron dan terukur. Namun, efektivitas operasional di lapangan seringkali terhambat karena SOP yang ada saat ini belum berfungsi secara optimal sebagai panduan kerja harian.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada fenomena nyata di mana tidak adanya SOP yang jelas menciptakan hambatan besar, terutama bagi karyawan baru. Tanpa adanya dokumen prosedur yang teknis, karyawan baru mengalami kesulitan dalam mempelajari alur kerja karena tidak tersedianya modul pelatihan atau tutor yang memadai. Kondisi ini memaksa mereka untuk terus-menerus bertanya kepada karyawan senior guna memahami tugas-tugas dasar, yang pada akhirnya mengganggu produktivitas karyawan lama dan menciptakan risiko kesalahan kerja yang tinggi. Masalah ini diperkuat oleh pernyataan informan pendukung dalam penelitian yang mengungkapkan bahwa SOP yang tersedia saat ini dirasa sangat tidak jelas, sehingga gagal memberikan bantuan teknis yang dibutuhkan dalam operasional sehari-hari. Berdasarkan hasil observasi, karyawan cenderung bekerja hanya berdasarkan keyakinan individu atau instruksi lisan yang tidak konsisten.

PT Indotama Seraya Artha mengalami kendala operasional signifikan akibat kelemahan dokumentasi SOP dan pola komunikasi antar karyawan. Permasalahan utama bersumber dari implementasi prosedur yang tidak efektif di divisi *purchasing* dan *distribution center* serta tidak adanya panduan formal untuk penanganan retur. Ketidakteraturan ini memicu inkonsistensi proses, peningkatan biaya, dan ancaman terhadap integritas data inventaris perusahaan. Setiap divisi cenderung bekerja tanpa koordinasi yang jelas sehingga menyulitkan manajemen dalam melakukan kontrol kualitas serta pengambilan keputusan.

Implementasi dan bentuk SOP pada divisi purchasing saat ini dinilai tidak efektif karena SOP disajikan dalam format teks yang terlalu padat dan panjang. Menurut karyawan, kondisi ini menyebabkan mereka cenderung hanya melakukan scanning atau membaca cepat tanpa memahami isi dokumen secara utuh, yang pada akhirnya memicu kesalahan pada bagian-bagian prosedural yang krusial. Fenomena ini sangat menyulitkan jika ada karyawan baru karena tidak adanya panduan yang aplikatif, sehingga mereka terpaksa bergantung sepenuhnya pada instruksi lisan dari karyawan senior untuk mempelajari alur kerja. Masalah ini dipertegas oleh pernyataan informan pendukung yang menyebutkan bahwa SOP tersebut tidak jelas dan gagal memberikan bantuan teknis yang berarti.

Tabel 1.1 Akurasi Perhitungan Stok yang Tidak Sesuai

No	Nama Barang	Jumlah Stok *by* WA	Jumlah Stok *by* Accurate
1.	CHOKOLAKU FILLING 5KG	36 Karton	0 Karton
2.	CHOKOLAKU MISIS 12KG	57 Karton	42 Karton
3.	CHOKOLAKU MISIS REG 12KG	17 Karton	5 Karton

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2025

Permasalahan serupa terjadi pada divisi *distribution center* (DC), di mana sering terjadi penyimpangan terhadap prosedur yang ada sehingga mengakibatkan kualitas kerja yang tidak konsisten dan kesalahan perhitungan stok yang berulang. Inefisiensi ini terlihat nyata pada ketidaksesuaian data stok fisik dengan sistem Accurate, seperti temuan pada Tabel 1.1 produk Chokolaku Filling 5kg yang tercatat 36 karton namun pada sistem bernilai nol, serta selisih signifikan pada stok Chokolaku Misis. Tanpa adanya SOP yang jelas, karyawan baru terus terjebak dalam pola kerja yang salah dan harus terus bertanya kepada senior, sementara SOP lama kehilangan fungsinya sebagai pedoman kerja harian

dan hanya berakhir menjadi arsip dokumen administratif perusahaan saja. Oleh karena itu, perbaikan SOP di divisi *distribution center* sangat diperlukan untuk menstandarisasi proses pengecekan agar akurasi data inventaris dapat terjaga secara konsisten

Tabel 1.2 *Value* Kerugian Perusahaan pada Barang Retur

No	Keterangan Barang	Jumlah
1.	*Value* Musnah	Rp. 51.186.654
2.	Belum Diketahui	Rp. 35.906.770
TOTAL VALUE		**Rp. 87.093.424**

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2025

Divisi *supply chain* pada PT Indotama Seraya Artha menghadapi kendala fundamental berupa tidak adanya SOP yang mengatur mekanisme penanganan barang retur secara tertulis. Kondisi ini memicu terjadinya penumpukan barang retur di gudang yang tidak terkelola dengan baik akibat tidak adanya kejelasan pembagian tanggung jawab antar unit kerja. Dampak dari inefisiensi prosedural ini sangat nyata secara finansial, seperti terlihat pada tabel 1.2 di mana perusahaan mencatat kerugian sebesar Rp 87.093.424 yang berdampak langsung pada penurunan margin keuntungan. Perancangan prosedur baku baru untuk alur kerja menjadi langkah strategis yang mendesak untuk menanggulangi inefisiensi ruang dan biaya, menjamin kecepatan pengambilan keputusan terhadap produk rusak, serta menjaga integritas finansial perusahaan secara menyeluruh.

Pernyataan permasalahan yang terjadi menjadi tanda bahwa dalam lingkungan kerja yang kompleks pada proses *supply chain* PT Indotama Seraya Artha, komunikasi yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak/karyawan memiliki informasi dan pemahaman yang sama dalam memahami tujuan perusahan. Komunikasi yang efektif merupakan kunci keberhasilan suatu proses. Komunikasi yang efektif dapat dibentuk dan dibangun pada suatu perusahaan, untuk itulah SOP hadir sebagai bahasa komunikasi yang menjembatani antara kebutuhan, kepentingan, dan tujuan yang ingin dicapai (9).

Tanpa adanya SOP sebagai panduan, informasi yang penting mungkin

tidak tersampaikan dengan benar, yang dapat menimbulkan kesalahan, keterlambatan, dan konflik yang terjadi. SOP yang dirancang dengan baik dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efektivitas operasionalnya. Oleh karena itu, perancangan dan optimalisasi SOP bukan hanya kebutuhan administratif, melainkan sebuah investasi yang strategis untuk meminimalkan kesalahan, mempercepat proses, dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan untuk memastikan keberlanjutan bisnis di masa depan. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul "**Optimalisasi *Standard Operating Procedure* (SOP) *Supply Chain* untuk Meningkatkan Efektivitas Operasional pada PT Indotama Seraya Artha."**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dalam penelitian ini berfokus pada permasalahan yang dihadapi oleh PT Indotama Seraya Artha, yang mencakup beberapa aspek penting:

1. Bentuk SOP pada divisi *purchasing* dan *distribution center* yang berisi teks padat menyebabkan karyawan sering melakukan *scanning* (membaca cepat), sehingga memicu misinterpretasi dan prosedur *bypass* dalam operasional harian.
2. Tidak adanya panduan teknis yang aplikatif dan sistem yang menjelaskan alur pekerjaan menyulitkan karyawan baru dalam proses pembelajaran mandiri, sehingga menciptakan ketergantungan tinggi pada instruksi lisan senior yang seringkali tidak konsisten.
3. Belum adanya SOP tertulis pada divisi *supply chain* terkait penanganan retur mengakibatkan terjadinya penumpukan barang di gudang.
4. Ketidakteraturan prosedur operasional berdampak pada kerugian sebesar Rp 87.093.424 dan ketidaksesuaian data stok fisik dengan sistem, yang secara langsung menggerus margin keuntungan perusahaan.
5. Berdasarkan masukan informan pendukung, SOP yang ada saat ini dianggap tidak jelas dan hanya berfungsi sebagai arsip administratif

perusahaan, bukan sebagai instrumen komunikasi yang membantu kelancaran kerja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti memutuskan untuk menjadikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana optimalisasi bentuk dan isi SOP divisi *purchasing* dan *distribution center* dapat dilakukan untuk mengatasi kurangnya penerapan dan meminimalisir misinterpretasi serta meningkatkan efektivitas operasional pada PT Indotama Seraya Artha?
2. Bagaimana perancangan SOP pada divisi *supply chain* pada penanganan retur untuk mengurangi dan meminimalisir ketidakefisienan dan kerugian pada PT Indotama Seraya Artha?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk menjawab permasalahan yang ada, yaitu:

1. Menganalisis dan merumuskan rekomendasi optimalisasi bentuk dan isi SOP divisi *purchasing* dan *distribution center,* khususnya memulai modifikasi format penyajian, untuk mengatasi kurangnya penerapan dan meminimalisir misinterpretasi serta meningkatkan efektivitas operasional pada PT Indotama Seraya Artha.
2. Merancang SOP pada divisi *supply chain* untuk penanganan retur untuk menciptakan panduan yang jelas, mengurangi ketidakjelasan tanggung jawab, dan meminimalisir potensi kerugian pada PT Indotama Seraya Artha.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berfokus pada perusahaan PT Indotama Seraya Artha, berikut manfaat peneliitian untuk perusahaan:

1. Memberikan usulan desain SOP yang optimal untuk divisi *purchasing* dan *distribution center* yang lebih mudah dipahami dan diterapkan, sehingga dapat meminimalisir misinterpretasi dan prosedur *bypass*. Hal ini akan mengarah pada penurunan kesalahan perhitungan dan *recurring errors* (kesalahan yang berulang).

2. Menyediakan rancangan SOP pada divisi *supply chain* pada penanganan retur, sehingga akan mengatasi penumpukan barang retur, memperjelas tanggung jawab antar divisi, dan meminimalisir potensi kerugian finansial perusahaan.

3. Menghasilkan prosedur kerja yang terstandarisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan akurasi data dan memperkuat fungsi kontrol dalam manajemen *supply chain* secara keseluruhan di PT Indotama Seraya Artha.

4. Sebagai modul pelatihan mandiri bagi karyawan baru untuk mempercepat proses adaptasi tanpa harus bergantung sepenuhnya pada instruksi lisan senior. Dokumentasi prosedur yang sistematis menjadi aset pengetahuan perusahaan dalam menjaga keberlanjutan operasional meskipun terjadi rotasi atau pergantian personel di masa depan.

5. Membangun instrumen mitigasi risiko melalui penyediaan protokol yang jelas terhadap potensi penyimpangan prosedur atau kendala teknis di lapangan.

6. Adanya SOP akan mengarahkan proses operasional yang lebih efisien, efektif, dan akurat, sehingga perusahaan dapat memastikan konsistensi kualitasnya dan ketepatan pemenuhan pesanan yang akan berdampak positif pada kepuasan pelanggan dan citra perusahaan.