JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN Vol 6 No 2 Oktober 2026 pp 157-169
p-ISSN : 2808-876X (print)
e-ISSN : 2798-1312 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/IMK

Efektivitas Penerapan Standar Kerja pada Divisi Cash Management (Studi Kasus di PT Usaha Garda Arta)

Akhmad Hakiem Sahroni [1*]
[1] Universitas Catur Insan Cendekia Jl. Kesambi No.202, Drajat, Kecamatan Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat 45133; e-mail: Akhmadhs16@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:
Received 10 Oktober 2026
Received in revised form 11 Oktober 2026
Accepted 17 Oktober 2026
Available online 23 Oktober 2026

Keywords:
work standards;
SOPs;
Effectiveness;
Cash Management;
operations.

* *korespondensi: Akhmadhs16@gmail.com*
DOI : https://doi.org/10.51903/33rgcs61

OPEN ACCESS

ABSTRACT

This study aims to describe the implementation of work standards and analyze their effectiveness in the Cash Management Division of PT Usaha Garda Arta. This study employed a descriptive method with a qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and documentation of operational activities in the Cash Management Division. Two informants were selected purposively based on their involvement in and understanding of the implementation of work standards and Standard Operating Procedures (SOPs). Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was strengthened through source and technique triangulation. The results indicate that the implementation of work standards has been carried out in accordance with the company's SOPs and work instructions. Work standards provide clear guidelines regarding work procedures, task allocation, work verification, and administrative completion. Overall, their implementation has been effective in supporting timeliness, reducing errors, maintaining process consistency, and improving compliance with SOPs. However, operational conditions, workload, and the potential for human error remain challenges. Therefore, the effectiveness of work standards needs to be strengthened through improved supervision, employee training, workload management, and periodic evaluation of work standards.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan standar kerja serta menganalisis efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi terhadap aktivitas operasional Divisi Cash Management. Informan penelitian berjumlah dua orang yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pemahaman terhadap

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

pelaksanaan standar kerja dan Standard Operating Procedure (SOP). Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan standar kerja telah mengacu pada SOP dan instruksi kerja perusahaan. Standar kerja memberikan pedoman yang jelas terkait tahapan pekerjaan, pembagian tugas, pemeriksaan, dan penyelesaian administrasi. Penerapannya secara umum efektif dalam mendukung ketepatan waktu, mengurangi tingkat kesalahan, menjaga konsistensi proses, serta meningkatkan kepatuhan terhadap SOP. Namun, masih terdapat hambatan berupa kondisi operasional, beban kerja, dan potensi human error. Oleh karena itu, efektivitas penerapan standar kerja perlu diperkuat melalui peningkatan pengawasan, pelatihan, pengelolaan beban kerja, serta evaluasi standar kerja secara berkala.

Kata kunci: Standar Kerja; SOP; Efektivitas; Cash Management; Operasional.

1. PENDAHULUAN

Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut memiliki sistem kerja yang terstruktur, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mendukung kondisi tersebut adalah penerapan standar kerja (work standards) yang mengatur tata cara, urutan proses, target waktu, serta kualitas pekerjaan yang harus dicapai. Standar kerja berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitas operasional, sehingga dapat membantu menciptakan keseragaman proses, meminimalkan kesalahan, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat pengendalian internal. Penerapan standar kerja menjadi semakin penting pada Divisi Cash Management karena aktivitasnya berkaitan langsung dengan pengelolaan arus kas, penjadwalan pembayaran, penerimaan dana, pencatatan transaksi, rekonsiliasi, dan pelaporan. Karakteristik aktivitas tersebut bersifat sensitif dan memiliki risiko operasional, antara lain keterlambatan proses, kesalahan input, ketidaksesuaian dokumen, serta potensi *fraud* apabila mekanisme pengendalian tidak berjalan dengan baik [6]. Oleh karena itu, standar kerja diperlukan untuk menjaga ketepatan, kecepatan, keamanan transaksi, dan kepatuhan terhadap prosedur internal perusahaan. PT Usaha Garda Arta sebagai perusahaan yang menjalankan aktivitas operasional keuangan membutuhkan standar kerja yang efektif, khususnya pada Divisi Cash Management. Standar kerja diharapkan mampu menjaga keteraturan proses pengelolaan kas, mendukung ketepatan transaksi, serta memastikan setiap aktivitas dilaksanakan sesuai dengan ketentuan internal perusahaan. Namun, keberadaan SOP tidak secara otomatis menjamin tercapainya efektivitas kerja.

Perbedaan pemahaman karyawan, tingkat kedisiplinan, ketersediaan sumber daya, sistem pendukung, dan dinamika beban kerja dapat memengaruhi keberhasilan penerapan standar kerja. Berdasarkan observasi awal dan wawancara pendahuluan pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta, masih ditemukan beberapa kendala dalam penerapan standar kerja. Kendala tersebut meliputi keterlambatan penyelesaian dokumen transaksi pada periode tertentu, perbedaan pemahaman karyawan terhadap prosedur kerja, serta perlunya peningkatan koordinasi antarbagian dalam proses verifikasi dan otorisasi transaksi [10]. Kondisi tersebut menunjukkan adanya tantangan dalam penerapan standar kerja yang dapat memengaruhi efektivitas proses operasional. Efektivitas penerapan standar kerja dapat ditinjau melalui beberapa indikator, yaitu ketepatan waktu penyelesaian proses, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP. Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan.

Tingkat kesalahan berkaitan dengan kualitas hasil kerja dan efektivitas mekanisme pengendalian. Konsistensi proses menunjukkan keseragaman pelaksanaan prosedur antarpegawai maupun antarperiode, sedangkan kepatuhan terhadap SOP mencerminkan kedisiplinan dalam menjalankan standar kerja yang telah ditetapkan. Standar kerja yang disusun dengan baik juga dapat membantu karyawan memahami peran, tanggung jawab, serta ekspektasi pekerjaan. Selain itu, standar kerja dapat mendukung proses pelatihan karyawan, mempercepat transfer pengetahuan, dan mengurangi ketergantungan terhadap individu tertentu. Namun demikian, efektivitas standar kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas penyusunan standar, sosialisasi dan pemahaman karyawan, konsistensi pengawasan, ketersediaan sarana pendukung, serta kesesuaian standar dengan kondisi operasional yang sebenarnya [1]. Pada Divisi Cash Management, penerapan standar kerja juga berkaitan erat dengan pengendalian risiko. Tekanan waktu yang tinggi, khususnya pada periode tertentu seperti akhir bulan, penutupan laporan, atau peningkatan volume transaksi, dapat meningkatkan risiko kesalahan apabila kecepatan pekerjaan tidak diimbangi dengan ketelitian. Oleh karena itu, standar

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

kerja perlu mengatur mekanisme verifikasi, otorisasi, kelengkapan dokumen, dan koordinasi antarbagian agar setiap proses dapat dilaksanakan secara aman dan dapat ditelusuri.

Penelitian terdahulu umumnya membahas efektivitas SOP pada sektor manufaktur, pelayanan, maupun pengelolaan keuangan secara umum. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengkaji efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian terdahulu cenderung berfokus pada keberadaan SOP dan hubungannya dengan kinerja, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada proses penerapan standar kerja serta efektivitasnya berdasarkan ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP. Berdasarkan permasalahan dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian mengenai penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta menjadi penting dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pelaksanaan standar kerja di lapangan sekaligus mengidentifikasi aspek yang telah berjalan efektif maupun aspek yang masih memerlukan perbaikan. Dengan demikian, hasil penelitian dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas tata kelola, pengendalian risiko, dan efisiensi proses operasional pada Divisi Cash Management.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan bidang manajemen yang berfokus pada perancangan, pelaksanaan, pengendalian, dan perbaikan proses kerja agar sumber daya yang dimiliki organisasi dapat diolah menjadi output secara efektif dan efisien. Dalam pelaksanaannya, manajemen operasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian output, tetapi juga memastikan pekerjaan memenuhi standar kualitas, diselesaikan tepat waktu, dan menggunakan sumber daya secara optimal [3]. Oleh karena itu, proses operasional perlu memiliki alur kerja yang jelas, terukur, konsisten, dan dapat diterapkan secara berulang.

Dalam Divisi Cash Management, manajemen operasional berkaitan dengan pengelolaan berbagai aktivitas yang meliputi penerimaan dana, pembayaran, pencatatan transaksi, verifikasi, rekonsiliasi, hingga pelaporan kas. Setiap aktivitas tersebut membutuhkan pengendalian agar proses berjalan sesuai ketentuan dan dapat meminimalkan kesalahan yang berpotensi menimbulkan dampak finansial. Dengan demikian, manajemen operasional menjadi landasan dalam memahami pentingnya standar kerja dan SOP sebagai pedoman untuk menciptakan proses kerja yang tertib, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan.

2.2 Standar Kerja dan Standard Operating Procedure (SOP)

Standar kerja (work standard) merupakan ketentuan yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan pekerjaan agar proses berjalan secara seragam, terukur, dan menghasilkan output sesuai dengan target yang ditetapkan. Standar kerja dapat mencakup urutan pekerjaan, target waktu, parameter kualitas, ketentuan dokumen, serta pembagian tugas dan tanggung jawab pada setiap tahapan [7]. Keberadaan standar kerja dapat mengurangi perbedaan cara kerja antarpegawai sehingga menciptakan stabilitas dan konsistensi proses. Sementara itu, Standard Operating Procedure (SOP) merupakan dokumen formal yang memberikan petunjuk secara sistematis mengenai tahapan pelaksanaan suatu pekerjaan dalam organisasi. SOP berfungsi sebagai pedoman operasional, sarana pelatihan, acuan pengawasan, serta instrumen pengendalian untuk memastikan pekerjaan dilaksanakan sesuai ketentuan [1]. Standar kerja lebih menekankan pada ketentuan atau parameter yang harus dicapai, sedangkan SOP memberikan petunjuk mengenai bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan secara operasional. Pada Divisi Cash Management, penerapan SOP menjadi penting karena aktivitas yang dilakukan berkaitan langsung dengan transaksi dan dana perusahaan. SOP dapat mengatur proses penerimaan instruksi pembayaran, pemeriksaan dokumen, verifikasi data, otorisasi, pelaksanaan transaksi, penyimpanan bukti transaksi, hingga rekonsiliasi. Penerapan prosedur tersebut juga mendukung pengendalian internal melalui pemisahan tugas, mekanisme verifikasi, pembatasan akses, dan dokumentasi transaksi. Oleh karena itu, standar kerja dan SOP merupakan instrumen penting dalam menjaga ketertiban, akurasi, keamanan, dan akuntabilitas proses Cash Management.

2.3 Penerapan Standar Kerja dan SOP

Penerapan standar kerja dan SOP merupakan proses implementasi pedoman yang telah ditetapkan agar digunakan secara nyata dalam aktivitas operasional sehari-hari [4]. Penerapan tidak hanya berkaitan dengan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

tersedianya dokumen SOP, tetapi juga mencakup pemahaman karyawan, sosialisasi, pelatihan, ketersediaan sarana pendukung, pengawasan, serta evaluasi terhadap pelaksanaan prosedur. Keberhasilan penerapan standar kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kompetensi karyawan, pelatihan dan sosialisasi SOP, pengawasan dan dukungan pimpinan, ketersediaan teknologi, budaya kerja, serta beban kerja.

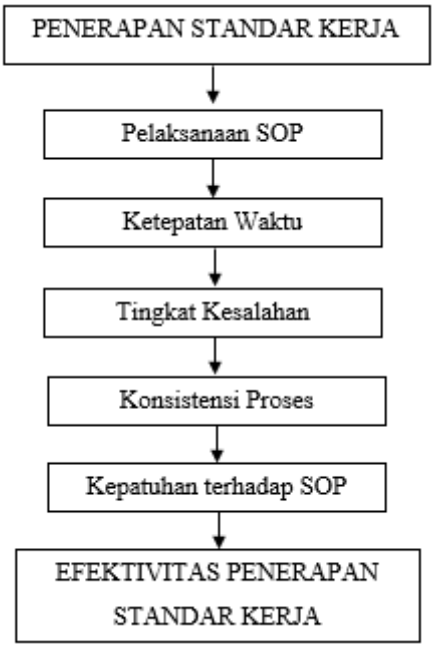
Karyawan yang memiliki kompetensi dan pemahaman yang baik akan lebih mudah menjalankan prosedur sesuai ketentuan. Sebaliknya, kurangnya pemahaman, lemahnya pengawasan, keterbatasan sistem, maupun tingginya beban kerja dapat menyebabkan ketidakkonsistenan dalam penerapan standar kerja [8]. Dalam aktivitas Cash Management yang memiliki tuntutan ketepatan dan kecepatan, penerapan standar kerja juga harus mampu menyesuaikan dengan kondisi operasional. Standar yang terlalu kompleks dapat memperlambat proses, sedangkan standar yang terlalu longgar dapat meningkatkan risiko kesalahan dan ketidakpatuhan. Oleh karena itu, penerapan standar kerja perlu didukung oleh pengawasan dan evaluasi secara berkala agar tetap sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan [5].

2.4 Efektivitas Penerapan Standar Kerja

Efektivitas merupakan tingkat keberhasilan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas tidak hanya berkaitan dengan kecepatan atau efisiensi penggunaan sumber daya, tetapi juga menunjukkan sejauh mana hasil yang diperoleh sesuai dengan target yang diharapkan [9]. Dalam penerapan standar kerja, efektivitas menunjukkan sejauh mana standar yang telah ditetapkan mampu memberikan dampak nyata terhadap kualitas dan keteraturan proses kerja. Efektivitas penerapan standar kerja tidak dapat dinilai hanya berdasarkan keberadaan SOP atau instruksi kerja. Penilaian perlu melihat bagaimana standar tersebut diterapkan dalam aktivitas sehari-hari dan sejauh mana penerapannya mampu meningkatkan kualitas proses [2].

Dalam penelitian ini, efektivitas penerapan standar kerja dianalisis melalui empat indikator, yaitu ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP [5]. Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan proses pekerjaan sesuai target atau tenggat yang telah ditentukan. Tingkat kesalahan menunjukkan frekuensi terjadinya kekeliruan dalam proses kerja, seperti kesalahan input, ketidaksesuaian dokumen, atau kesalahan prosedural. Konsistensi proses menggambarkan keseragaman pelaksanaan pekerjaan berdasarkan prosedur yang berlaku. Sementara itu, kepatuhan terhadap SOP menunjukkan tingkat ketaatan karyawan dalam mengikuti tahapan, ketentuan, dan mekanisme pengendalian yang telah ditetapkan.

2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan hubungan antara penerapan standar kerja dengan efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta. Penerapan standar kerja menjadi dasar dalam mengatur pelaksanaan pekerjaan agar setiap aktivitas dapat dilakukan secara terarah, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, standar kerja dituangkan melalui Standard Operating Procedure (SOP) yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan setiap tahapan pekerjaan. Tahap pertama dalam kerangka pemikiran adalah pelaksanaan SOP. SOP berfungsi sebagai pedoman mengenai tahapan pekerjaan, pembagian tugas, kelengkapan dokumen, proses verifikasi dan otorisasi, serta prosedur pengendalian dalam aktivitas Cash Management. Pelaksanaan SOP yang baik diharapkan dapat menciptakan proses kerja yang lebih terstruktur dan mengurangi perbedaan dalam pelaksanaan pekerjaan antarpegawai. Selanjutnya, efektivitas penerapan standar kerja dilihat melalui beberapa indikator.

Ketepatan waktu menunjukkan sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan target atau batas waktu yang telah ditetapkan. Dalam aktivitas Cash Management, ketepatan waktu penting karena keterlambatan pembayaran, transaksi, maupun penyelesaian laporan dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan. Indikator berikutnya adalah tingkat kesalahan, yang menggambarkan seberapa sering terjadi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, seperti kesalahan input data, nominal transaksi, kelengkapan dokumen, maupun prosedur. Penerapan standar kerja yang baik diharapkan mampu menekan tingkat kesalahan melalui adanya tahapan pemeriksaan, verifikasi, dan otorisasi. Kemudian, konsistensi proses menunjukkan sejauh mana pekerjaan dilaksanakan dengan prosedur yang sama sesuai standar yang berlaku. Konsistensi diperlukan agar hasil pekerjaan tetap seragam dan dapat dipertanggungjawabkan meskipun dilakukan oleh karyawan atau pada waktu yang berbeda.

Indikator terakhir adalah kepatuhan terhadap SOP, yaitu tingkat kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kepatuhan menjadi aspek penting karena SOP tidak hanya berfungsi sebagai pedoman kerja, tetapi juga sebagai bagian dari pengendalian internal untuk mengurangi risiko kesalahan dan penyimpangan. Berdasarkan keempat indikator tersebut, yaitu ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP, dapat diketahui tingkat efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan SOP dan semakin tinggi pencapaian pada indikator-indikator tersebut, maka semakin efektif penerapan standar kerja dalam mendukung kelancaran dan pengendalian aktivitas Cash Management.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan tersebut dipilih untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta serta efektivitas penerapannya berdasarkan kondisi operasional yang terjadi di lapangan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali informasi mengenai pelaksanaan SOP, pemahaman dan kepatuhan karyawan, kendala dalam pelaksanaan pekerjaan, serta faktor-faktor yang mendukung penerapan standar kerja. Objek penelitian adalah penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta, yang meliputi SOP, instruksi kerja, alur proses transaksi, ketentuan kelengkapan dokumen, target waktu penyelesaian, dan mekanisme pengendalian. Efektivitas penerapan standar kerja dianalisis berdasarkan empat indikator, yaitu ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP. Subjek penelitian terdiri atas dua informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu supervisor Divisi Cash Management dan staf Divisi Cash Management. Pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan dan pengetahuan mereka secara langsung terhadap pelaksanaan standar kerja dalam aktivitas pengelolaan kas. Kriteria informan meliputi: (1) terlibat langsung dalam aktivitas operasional Cash Management, (2) memahami dan menjalankan SOP serta instruksi kerja yang berlaku, dan (3) mampu memberikan informasi mengenai pelaksanaan, kendala, serta pengendalian proses kerja. Penelitian dilaksanakan pada Maret hingga Agustus 2025.

Sumber data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap aktivitas Cash Management, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen perusahaan yang berkaitan dengan penerapan standar kerja, seperti SOP, instruksi kerja, flowchart proses, form checklist, laporan rekonsiliasi, dan dokumen operasional lainnya. Penggunaan kedua

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

sumber data tersebut dilakukan untuk membandingkan prosedur yang ditetapkan secara formal dengan pelaksanaan yang terjadi di lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur untuk memperoleh informasi mengenai pemahaman informan terhadap SOP, pelaksanaan standar kerja, kendala yang dihadapi, serta faktor pendukung dan penghambat penerapan standar kerja. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses Cash Management, mulai dari penerimaan dokumen hingga penyelesaian transaksi dan rekonsiliasi. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dan memeriksa dokumen yang relevan sebagai pendukung analisis dan triangulasi data.

Data dianalisis menggunakan analisis kualitatif melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi serta difokuskan pada informasi yang berkaitan dengan penerapan SOP dan efektivitas standar kerja. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif dan pengelompokan berdasarkan tema penelitian, yaitu ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan temuan yang diperoleh serta dilakukan verifikasi terhadap data yang telah dikumpulkan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari supervisor dan staf Divisi Cash Management, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan pengecekan kembali terhadap informasi yang diperoleh untuk meminimalkan kesalahan interpretasi.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah informan yang terbatas pada dua orang dan ruang lingkup penelitian yang hanya mencakup satu divisi, sehingga temuan menggambarkan kondisi spesifik Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan ke seluruh unit organisasi. Selain itu, pendekatan kualitatif yang digunakan lebih menekankan kedalaman informasi daripada pengukuran kuantitatif terhadap tingkat efektivitas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penerapan Standar Kerja pada Divisi *Cash Management* PT Usaha Garda Arta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan standar kerja pada Divisi *Cash Management* PT Usaha Garda Arta secara umum telah berjalan dengan baik. Pelaksanaan pekerjaan mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan perusahaan sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas operasional. SOP memberikan arahan mengenai tahapan pekerjaan, pembagian tugas dan tanggung jawab, pemeriksaan dokumen, verifikasi data, serta penyelesaian administrasi. Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan memiliki pemahaman bahwa SOP merupakan pedoman utama yang harus digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya pedoman tersebut, setiap karyawan memiliki acuan yang relatif sama dalam menjalankan tugas sehingga proses kerja dapat berlangsung secara lebih terarah dan sistematis.

Penerapan standar kerja dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan terhadap dokumen SOP, tetapi juga sebagai bagian dari mekanisme pengendalian internal. Hal tersebut terlihat dari adanya pemeriksaan ulang (*double check*), verifikasi terhadap data dan dokumen, serta koordinasi antarpegawai sebelum pekerjaan dinyatakan selesai. Mekanisme tersebut memiliki fungsi penting dalam aktivitas *Cash Management* karena proses pengelolaan kas berkaitan dengan transaksi yang membutuhkan ketelitian dan akurasi. Pemeriksaan yang dilakukan sebelum pekerjaan dilanjutkan ke tahap berikutnya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menemukan ketidaksesuaian lebih awal sehingga risiko kesalahan dapat diminimalkan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa standar kerja telah menjalankan fungsi sebagaimana konsep standar kerja yang digunakan dalam penelitian. Standar kerja pada dasarnya memberikan pedoman mengenai cara dan tahapan pekerjaan agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, dan menghasilkan kualitas yang relatif seragam. Dalam konteks Divisi *Cash Management*, fungsi tersebut menjadi semakin penting karena setiap tahapan pekerjaan saling berkaitan. Kesalahan pada tahap awal dapat memengaruhi tahapan berikutnya dan pada akhirnya dapat menghambat penyelesaian transaksi maupun administrasi.

Keberadaan SOP juga membantu mengurangi ketergantungan terhadap cara kerja individual. Apabila pekerjaan hanya didasarkan pada pengalaman masing-masing karyawan, terdapat kemungkinan terjadinya perbedaan cara dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, dengan adanya standar yang sama, karyawan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

mempunyai acuan yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keseragaman tersebut tidak hanya meningkatkan keteraturan, tetapi juga memudahkan proses pengawasan karena atasan memiliki dasar yang jelas dalam mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan.

Namun, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa keberadaan SOP belum secara otomatis menjamin seluruh proses berjalan secara optimal. Terdapat beberapa hambatan, antara lain meningkatnya volume pekerjaan pada waktu tertentu, keterbatasan waktu penyelesaian, kondisi operasional yang dinamis, keterbatasan sarana pendukung, serta adanya kemungkinan karyawan tidak sepenuhnya konsisten dalam menerapkan prosedur. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas standar kerja merupakan hasil interaksi antara kualitas prosedur dengan kemampuan karyawan dalam menerapkannya.

Dengan demikian, penerapan standar kerja pada Divisi *Cash Management* dapat dikatakan telah memberikan dasar yang kuat bagi pelaksanaan pekerjaan. Akan tetapi, efektivitasnya tetap membutuhkan dukungan berupa pemahaman karyawan, kedisiplinan, komunikasi, koordinasi, pengawasan, dan kondisi sumber daya yang memadai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan, pengalaman, serta komunikasi antaranggota tim membantu karyawan memahami prosedur sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan konsisten.

4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penerapan Standar Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi *Cash Management*. Faktor tersebut meliputi pemahaman karyawan terhadap SOP, kedisiplinan, koordinasi dan komunikasi, pengawasan, serta kondisi operasional. Kelima faktor tersebut saling berkaitan sehingga keberhasilan penerapan standar kerja tidak dapat hanya dilihat dari keberadaan SOP secara tertulis.

a. Faktor pertama adalah pemahaman karyawan terhadap SOP. SOP akan memberikan manfaat apabila karyawan memahami tujuan, tahapan, serta ketentuan yang terdapat di dalamnya. Berdasarkan hasil penelitian, SOP telah disosialisasikan dan dijadikan pedoman dalam pekerjaan sehari-hari. Pemahaman tersebut membantu karyawan melaksanakan setiap tahapan pekerjaan dengan lebih tepat dan mengurangi kemungkinan terjadinya ketidaksesuaian. Sebaliknya, apabila pemahaman terhadap SOP tidak merata, maka terdapat risiko terjadinya perbedaan pelaksanaan pekerjaan antarpegawai.
b. Faktor kedua adalah kedisiplinan karyawan. Penerapan standar kerja sangat bergantung pada kemauan karyawan untuk mengikuti seluruh tahapan yang telah ditetapkan. SOP yang baik tidak akan memberikan hasil optimal apabila karyawan mengabaikan prosedur karena mengejar kecepatan penyelesaian pekerjaan. Dalam aktivitas *Cash Management*, kondisi tersebut perlu mendapat perhatian karena pekerjaan sering kali berhadapan dengan batas waktu yang ketat. Oleh sebab itu, kedisiplinan menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan antara kecepatan dan ketelitian.
c. Faktor ketiga adalah koordinasi dan komunikasi. Aktivitas *Cash Management* tidak hanya dilakukan oleh satu individu, tetapi dapat melibatkan beberapa pihak dalam proses penyelesaian pekerjaan. Komunikasi yang baik memungkinkan informasi mengenai transaksi, dokumen, maupun kendala dapat disampaikan secara cepat. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan kesalahan informasi dan keterlambatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antarpegawai membantu menyelesaikan kendala operasional sehingga proses pekerjaan tidak terhambat secara keseluruhan.
d. Faktor keempat adalah **pengawasan**. Penerapan pemeriksaan ulang dan verifikasi menunjukkan adanya fungsi pengawasan dalam proses kerja. Pengawasan memungkinkan kesalahan atau ketidaksesuaian diketahui sebelum pekerjaan diteruskan ke tahap berikutnya. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi untuk menilai kinerja karyawan, tetapi juga menjadi mekanisme pencegahan risiko operasional.
e. Faktor kelima adalah **kondisi operasional dan beban kerja**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan volume pekerjaan, keterbatasan waktu, dan kondisi operasional yang dinamis dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam mempertahankan konsistensi penerapan SOP. Ketika beban kerja meningkat, konsentrasi dan ketelitian karyawan dapat mengalami penurunan sehingga risiko *human error* menjadi lebih besar.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa penerapan standar kerja sebaiknya dipandang sebagai suatu sistem yang melibatkan manusia, prosedur, dan pengawasan. SOP merupakan fondasi, tetapi keberhasilan implementasinya ditentukan oleh bagaimana karyawan memahami dan melaksanakan prosedur tersebut.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga kualitas sosialisasi, pelatihan, pengawasan, dan evaluasi SOP secara berkelanjutan.

4.3 Efektivitas Penerapan Standar Kerja Berdasarkan Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan salah satu indikator utama efektivitas penerapan standar kerja. Dalam aktivitas *Cash Management*, pekerjaan membutuhkan penyelesaian sesuai target waktu karena keterlambatan dapat memengaruhi proses operasional berikutnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP memberikan kontribusi positif terhadap ketepatan waktu karena karyawan mempunyai pedoman yang jelas mengenai urutan pekerjaan, pembagian tugas, dan mekanisme penyelesaian aktivitas. SOP dapat dipandang sebagai mekanisme pengendalian waktu karena mampu mengurangi ketidakjelasan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan. Ketika tahapan dan tanggung jawab telah ditentukan, karyawan tidak perlu menentukan kembali metode kerja untuk setiap aktivitas. Hal tersebut dapat mengurangi waktu yang terbuang akibat kebingungan, kesalahan prosedur, maupun koordinasi yang tidak diperlukan.

Ketepatan waktu juga memiliki hubungan dengan tingkat kesalahan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa apabila pekerjaan dilaksanakan sesuai SOP sejak awal, kemungkinan terjadinya *rework* dapat dikurangi. Sebaliknya, kesalahan yang ditemukan setelah pekerjaan dilakukan akan membutuhkan waktu tambahan untuk pemeriksaan dan koreksi. Dengan demikian, ketepatan waktu tidak semata-mata berkaitan dengan kecepatan bekerja, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan menghasilkan pekerjaan yang benar sejak awal. Temuan ini menunjukkan bahwa standar kerja memberikan dua manfaat sekaligus dalam aspek waktu. Pertama, standar memberikan struktur sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan terarah. Kedua, standar membantu mengurangi waktu yang hilang akibat pekerjaan ulang. Oleh karena itu, efektivitas standar kerja dalam ketepatan waktu tidak seharusnya diukur hanya dari seberapa cepat karyawan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dari seberapa efektif prosedur mencegah pekerjaan harus dilakukan kembali.

Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa ketepatan waktu masih menghadapi hambatan. Peningkatan volume pekerjaan pada periode tertentu, keterbatasan waktu, gangguan operasional, dan keterbatasan sarana pendukung dapat menyebabkan pekerjaan tidak selalu selesai sesuai target. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa SOP bukan satu-satunya faktor yang menentukan ketepatan waktu. Koordinasi menjadi salah satu mekanisme yang membantu mengatasi kondisi tersebut. Komunikasi yang baik memungkinkan kendala segera diketahui dan diselesaikan. Pembagian pekerjaan juga membantu mencegah penumpukan pekerjaan pada satu pihak. Oleh sebab itu, penerapan SOP perlu didukung dengan koordinasi yang efektif agar target waktu tetap dapat dicapai ketika volume pekerjaan meningkat.

Apabila dikaitkan dengan konsep efektivitas organisasi Richard M. Steers, efektivitas dapat dilihat dari kemampuan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Dalam penelitian ini, pencapaian target waktu menjadi salah satu bentuk pencapaian tujuan operasional. SOP membantu mengarahkan penggunaan waktu dan tenaga melalui pembagian tugas dan alur kerja yang jelas. Temuan penelitian menunjukkan adanya kesesuaian antara kondisi empiris tersebut dengan konsep efektivitas organisasi yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan keseluruhan temuan, indikator ketepatan waktu dapat dikategorikan **efektif**. SOP telah membantu menciptakan alur kerja yang sistematis dan mendukung penyelesaian pekerjaan sesuai target. Namun, efektivitas tersebut tetap dipengaruhi oleh beban kerja dan kondisi operasional sehingga perlu didukung dengan pengelolaan sumber daya dan koordinasi yang baik.

4.4 Efektivitas Penerapan Standar Kerja Berdasarkan Tingkat Kesalahan

Tingkat kesalahan merupakan indikator yang penting dalam menilai efektivitas standar kerja karena kesalahan dalam aktivitas *Cash Management* dapat memengaruhi kualitas proses administrasi dan operasional. Kesalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian meliputi ketidaksesuaian data, dokumen, maupun kesalahan dalam pelaksanaan prosedur. Semakin rendah kemungkinan kesalahan yang terjadi, semakin baik efektivitas penerapan standar kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP berperan dalam mengurangi kesalahan melalui pemberian pedoman kerja yang jelas. Karyawan memiliki acuan mengenai tahapan pekerjaan dan mekanisme pemeriksaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara lebih teliti. Selain itu, pemeriksaan ulang (*double check*) dan verifikasi menjadi bagian penting dalam mendeteksi kesalahan sebelum pekerjaan diteruskan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa standar kerja memiliki dua fungsi dalam pengendalian kesalahan, yaitu pencegahan dan deteksi**.** Fungsi pencegahan dilakukan melalui

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

SOP yang memberikan petunjuk mengenai bagaimana pekerjaan harus dilakukan. Sementara itu, fungsi deteksi dilakukan melalui pemeriksaan dan verifikasi untuk menemukan ketidaksesuaian yang mungkin masih terjadi. Kedua mekanisme tersebut saling melengkapi sehingga kesalahan tidak hanya dicegah, tetapi juga dapat diketahui lebih awal apabila terjadi.

Mekanisme tersebut menjadi relevan dalam konteks *Cash Management* karena proses kerja membutuhkan tingkat ketelitian yang tinggi. Kesalahan yang tidak terdeteksi pada tahap awal berpotensi diteruskan ke tahap berikutnya. Oleh karena itu, adanya pemeriksaan ulang memberikan lapisan pengendalian tambahan yang membantu menjaga kualitas hasil pekerjaan. Walaupun penerapan standar kerja telah mampu mengurangi risiko kesalahan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *human error* masih mungkin terjadi. Peningkatan volume pekerjaan, keterbatasan waktu, dan kelelahan akibat beban kerja dapat memengaruhi tingkat konsentrasi karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa standar kerja tidak dapat sepenuhnya menghilangkan risiko kesalahan karena faktor manusia tetap memiliki peranan. Implikasinya adalah perusahaan perlu memastikan bahwa penerapan SOP tidak berhenti pada penyediaan dokumen prosedur. Pelatihan dan evaluasi perlu dilakukan untuk menjaga kemampuan karyawan dalam menjalankan SOP. Pemahaman yang baik akan membuat karyawan lebih mampu mengikuti prosedur bahkan ketika menghadapi tekanan pekerjaan.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa koordinasi memiliki fungsi penting dalam mengurangi kesalahan. Ketika terdapat data atau dokumen yang belum sesuai, komunikasi antarpegawai memungkinkan klarifikasi dilakukan lebih cepat. Dengan demikian, koordinasi berperan sebagai mekanisme pendukung bagi SOP dalam menjaga akurasi pekerjaan. Jika dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi, kemampuan perusahaan menghasilkan pekerjaan yang akurat dan meminimalkan kesalahan merupakan bagian dari pencapaian tujuan organisasi. Penerapan SOP, verifikasi, pemeriksaan ulang, dan pengawasan menunjukkan adanya upaya organisasi untuk menggunakan sumber daya secara lebih terkendali. Temuan tersebut menunjukkan kesesuaian antara penerapan standar kerja di lapangan dengan konsep efektivitas organisasi yang digunakan. Berdasarkan hasil analisis, indikator tingkat kesalahan dapat dikategorikan efektif**.** SOP, pemeriksaan ulang, verifikasi, dan koordinasi telah membantu menciptakan proses kerja yang lebih akurat. Namun, risiko *human error* yang muncul akibat beban kerja dan keterbatasan waktu tetap perlu menjadi perhatian perusahaan.

4.5 Efektivitas Penerapan Standar Kerja Berdasarkan Konsistensi Proses

Konsistensi proses menunjukkan kemampuan karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan tahapan yang relatif sama sesuai dengan SOP. Konsistensi menjadi penting karena keseragaman proses dapat menjaga kualitas hasil pekerjaan, mempermudah koordinasi, dan memberikan dasar yang sama bagi pelaksanaan pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP telah menjadi acuan bersama bagi karyawan. Aktivitas operasional dilakukan melalui tahapan yang telah ditentukan, mulai dari penerimaan instruksi, pelaksanaan pekerjaan, pemeriksaan hasil, hingga penyelesaian administrasi. Dengan adanya acuan yang sama, karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan pola yang lebih seragam. Konsistensi tersebut memberikan beberapa manfaat. Pertama, karyawan lebih mudah memahami pekerjaan yang harus dilakukan. Kedua, koordinasi menjadi lebih mudah karena setiap anggota tim memahami alur kerja yang sama. Ketiga, atasan dapat melakukan pengawasan berdasarkan standar yang sama. Keempat, apabila terjadi masalah, perusahaan lebih mudah mengidentifikasi pada tahapan mana ketidaksesuaian terjadi.

Namun, dibandingkan dengan tiga indikator lainnya, konsistensi proses merupakan aspek yang masih memerlukan penguatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi operasional yang dinamis, peningkatan volume pekerjaan, keterbatasan waktu, dan pekerjaan yang harus segera diselesaikan terkadang menyebabkan adanya penyesuaian terhadap alur kerja. Penyesuaian tersebut tidak selalu menunjukkan kegagalan penerapan SOP. Dalam lingkungan operasional yang dinamis, fleksibilitas tertentu dapat diperlukan. Persoalan utamanya adalah memastikan bahwa penyesuaian tersebut tetap mempertahankan prinsip pengendalian yang terdapat dalam SOP. Dengan kata lain, konsistensi tidak berarti bahwa prosedur harus diterapkan secara kaku dalam setiap keadaan, tetapi bahwa prinsip utama, kontrol, dan tujuan prosedur tetap dipertahankan.

Hal tersebut menjadi penting karena apabila fleksibilitas tidak dikendalikan, terdapat risiko munculnya perbedaan cara kerja antarpegawai. Perbedaan tersebut dapat menimbulkan ketidakseragaman hasil dan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

meningkatkan risiko kesalahan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu membedakan antara penyesuaian prosedur yang diperlukan karena kondisi operasional dengan penyimpangan prosedur akibat kurangnya kedisiplinan. Pemahaman dan pengalaman karyawan juga berpengaruh terhadap konsistensi. Karyawan yang memahami prosedur dengan baik cenderung lebih mampu mempertahankan pola kerja yang sesuai SOP. Sebaliknya, kurangnya pemahaman dapat menyebabkan perbedaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pelatihan, pembinaan, dan evaluasi berkala menjadi penting untuk menjaga konsistensi penerapan standar kerja. Berdasarkan analisis tersebut, konsistensi proses dikategorikan cukup efektif**.** Sebagian besar pekerjaan telah mengikuti SOP dan memiliki alur yang jelas, tetapi masih terdapat penyesuaian pada kondisi operasional tertentu. Posisi ini menunjukkan bahwa konsistensi proses merupakan aspek yang paling membutuhkan perhatian dibandingkan indikator lainnya.

4.6 Efektivitas Penerapan Standar Kerja Berdasarkan Kepatuhan terhadap SOP

Kepatuhan terhadap SOP merupakan indikator yang menunjukkan sejauh mana karyawan menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP telah menjadi pedoman utama bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitas operasional. Kedua informan memahami pentingnya mengikuti SOP karena prosedur memberikan arahan mengenai tahapan pekerjaan serta tanggung jawab masing-masing. Kepatuhan terhadap SOP memiliki hubungan yang erat dengan ketepatan waktu, tingkat kesalahan, dan konsistensi proses. Ketika SOP dipatuhi sejak awal, pekerjaan dapat dilakukan melalui tahapan yang telah ditentukan sehingga risiko kesalahan dan pekerjaan ulang dapat ditekan. Dengan demikian, kepatuhan tidak hanya menjadi indikator tersendiri, tetapi juga menjadi salah satu faktor yang mendukung tercapainya tiga indikator lainnya. Dalam pelaksanaannya, kepatuhan terhadap SOP didukung oleh mekanisme pengawasan berupa pemeriksaan dokumen, verifikasi hasil pekerjaan, dan evaluasi proses. Pengawasan tersebut memungkinkan perusahaan mengetahui apakah prosedur telah dilaksanakan sesuai ketentuan. Apabila terdapat ketidaksesuaian, tindakan perbaikan dapat dilakukan sebelum memberikan dampak lebih besar terhadap proses operasional.

Namun, kepatuhan terhadap SOP tetap menghadapi tantangan ketika volume pekerjaan meningkat atau waktu penyelesaian terbatas. Dalam kondisi tersebut, karyawan dituntut untuk tetap mempertahankan kedisiplinan agar tekanan pekerjaan tidak menyebabkan prosedur diabaikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi operasional yang dinamis tidak secara otomatis menyebabkan SOP ditinggalkan, tetapi membutuhkan koordinasi dan komunikasi yang lebih baik agar pekerjaan tetap dapat diselesaikan sesuai ketentuan. Jika dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi Richard M. Steers, aturan dan prosedur merupakan instrumen yang dapat mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Dalam penelitian ini, SOP berfungsi sebagai instrumen pengendalian yang mengarahkan perilaku kerja karyawan. Kepatuhan terhadap SOP menunjukkan bahwa aturan perusahaan tidak hanya tersedia secara tertulis, tetapi telah digunakan dalam praktik kerja sehari-hari. Temuan tersebut juga memperlihatkan bahwa SOP telah berfungsi lebih dari sekadar dokumen administratif. Penggunaan SOP dalam aktivitas sehari-hari, pemeriksaan, verifikasi, dan pengawasan menunjukkan bahwa prosedur telah menjadi bagian dari mekanisme kerja pada Divisi *Cash Management*. Dengan demikian, semakin baik kepatuhan terhadap SOP, semakin kuat pula fungsi SOP sebagai instrumen pengendalian operasional. Berdasarkan hasil penelitian, indikator kepatuhan terhadap SOP dapat dikategorikan efektif**.** Karyawan pada umumnya menjadikan SOP sebagai pedoman utama, sementara mekanisme pengawasan dan verifikasi mendukung penerapannya. Meskipun terdapat tantangan yang berasal dari beban kerja dan kondisi operasional, secara keseluruhan kepatuhan terhadap SOP telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas standar kerja.

Tabel 1 merangkum hasil reduksi dan triangulasi data wawancara, observasi, serta dokumentasi. Temuan dikelompokkan berdasarkan empat indikator efektivitas yang digunakan dalam penelitian, kemudian dikategorikan berdasarkan pola temuan yang konsisten antarsumber dan antarteknik pengumpulan data.

Tabel 1. Indikator dan Hasil Temuan

No.	Indikator	Temuan Utama	Tingkat Efektivitas
1	Ketepatan waktu	SOP membantu menciptakan alur kerja yang sistematis dan mendukung penyelesaian pekerjaan sesuai target. Hambatan masih berasal dari beban kerja dan kondisi operasional.	Efektif

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

No.	Indikator	Temuan Utama	Tingkat Efektivitas
2	Tingkat kesalahan	SOP, pemeriksaan ulang, dan verifikasi membantu mencegah serta mendeteksi kesalahan dalam proses kerja.	Efektif
3	Konsistensi proses	SOP telah menjadi pedoman utama dan sebagian besar pekerjaan mengikuti tahapan yang ditetapkan, tetapi terdapat penyesuaian pada kondisi operasional tertentu.	Cukup Efektif
4	Kepatuhan terhadap SOP	SOP menjadi pedoman utama, didukung pengawasan, pemeriksaan, dan verifikasi dalam pelaksanaan pekerjaan.	Efektif
	Keseluruhan	Tiga indikator berada pada kategori efektif dan satu indikator cukup efektif.	Efektif

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

4.7 Kesesuaian Hasil Penelitian dengan Teori dan Penelitian Terdahulu

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan adanya kesesuaian antara temuan empiris dengan teori standar kerja dan teori efektivitas organisasi yang digunakan. Standar kerja melalui SOP telah memberikan pedoman yang jelas mengenai pelaksanaan pekerjaan, menciptakan keteraturan proses, serta membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi tersebut sesuai dengan konsep standar kerja yang menempatkan standar sebagai pedoman untuk menghasilkan proses kerja yang efektif dan kualitas pekerjaan yang seragam. Kesesuaian juga terlihat apabila hasil penelitian dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi Richard M. Steers. Efektivitas dalam penelitian ini tidak hanya dilihat dari keberhasilan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dari kemampuan organisasi mempertahankan kualitas proses, meminimalkan kesalahan, mencapai target waktu, dan memastikan pelaksanaan prosedur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SOP memberikan kontribusi terhadap seluruh aspek tersebut meskipun tingkat efektivitasnya berbeda pada masing-masing indikator. Pada indikator ketepatan waktu, SOP membantu menciptakan alur kerja yang sistematis sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai target. Pada indikator tingkat kesalahan, SOP dan pemeriksaan ulang membantu mencegah serta mendeteksi kesalahan [2].

Pada indikator konsistensi proses, SOP menciptakan acuan yang sama meskipun masih terdapat penyesuaian pada kondisi tertentu. Sementara itu, pada indikator kepatuhan terhadap SOP, prosedur telah menjadi pedoman utama yang didukung oleh pengawasan dan verifikasi. Hasil tersebut memperkuat penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penerapan SOP secara konsisten dapat meningkatkan efektivitas kerja, mempercepat penyelesaian pekerjaan, mengurangi kesalahan, dan menciptakan proses yang lebih tertib. Dalam penelitian ini, temuan tersebut terlihat pada kemampuan SOP dalam memberikan struktur pekerjaan dan menyediakan mekanisme pengendalian melalui pemeriksaan serta verifikasi. Meskipun demikian, penelitian ini memberikan penekanan bahwa efektivitas standar kerja tidak cukup dinilai dari keberadaan SOP. Terdapat perbedaan antara SOP sebagai dokumen **dan** SOP sebagai praktik kerja**. S**OP dapat dikatakan efektif apabila benar-benar dipahami, dilaksanakan, diawasi, dan dievaluasi dalam kondisi operasional sehari-hari. Temuan mengenai beban kerja, keterbatasan waktu, dan kondisi operasional yang dinamis menunjukkan bahwa faktor implementasi memiliki peranan besar dalam menentukan keberhasilan standar kerja [7]. Dengan demikian, hasil penelitian memberikan gambaran bahwa standar kerja pada Divisi *Cash Management* telah menjalankan fungsi sebagai pedoman operasional sekaligus sebagai alat pengendalian internal. Namun, perusahaan tetap perlu memastikan bahwa SOP dapat diterapkan secara konsisten ketika menghadapi peningkatan volume pekerjaan dan situasi operasional yang membutuhkan penyelesaian cepat.

4.8 Analisis Keseluruhan Efektivitas Penerapan Standar Kerja

Berdasarkan analisis terhadap empat indikator, efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi *Cash Management* PT Usaha Garda Arta dapat dikategorikan efektif secara keseluruhan**.** Ketepatan waktu berada pada kategori efektif karena SOP membantu menciptakan alur kerja yang sistematis dan mendukung penyelesaian pekerjaan sesuai target. Tingkat kesalahan juga berada pada kategori efektif karena terdapat SOP, pemeriksaan ulang, verifikasi, dan koordinasi yang membantu mencegah serta mendeteksi kesalahan. Sementara itu, konsistensi proses berada pada kategori cukup efektif. Meskipun sebagian besar aktivitas telah dilaksanakan sesuai tahapan SOP, kondisi operasional tertentu masih menyebabkan adanya

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

penyesuaian terhadap alur kerja. Hal tersebut menjadi aspek yang perlu diperkuat karena konsistensi merupakan dasar untuk memastikan kualitas proses tetap seragam pada berbagai kondisi. Adapun kepatuhan terhadap SOP berada pada kategori efektif karena SOP telah menjadi pedoman utama dan didukung oleh mekanisme pengawasan, pemeriksaan, serta verifikasi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penerapan standar kerja telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas operasional Divisi *Cash Management*. Namun, efektivitas tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih dipengaruhi oleh faktor manusia dan kondisi operasional. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan risiko *human error*, sementara tekanan waktu dapat memengaruhi konsistensi penerapan prosedur.

Temuan tersebut memiliki implikasi bahwa peningkatan efektivitas standar kerja perlu diarahkan tidak hanya pada penyusunan atau perbaikan SOP, tetapi juga pada penguatan implementasi SOP. Perusahaan dapat mempertahankan efektivitas yang telah dicapai melalui peningkatan pelatihan dan pemahaman karyawan, pengawasan secara berkala, koordinasi antarpegawai, serta evaluasi terhadap SOP berdasarkan kondisi operasional aktual. Dengan cara tersebut, standar kerja dapat tetap relevan ketika terjadi perubahan volume pekerjaan maupun kebutuhan operasional. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa SOP merupakan instrumen penting dalam menciptakan proses kerja yang tertib, akurat, tepat waktu, dan terkendali pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta. Keberhasilan penerapan standar kerja terlihat dari dominannya hasil positif pada empat indikator yang digunakan. Namun, aspek konsistensi proses masih menjadi titik yang perlu diperkuat agar efektivitas penerapan standar kerja dapat meningkat secara berkelanjutan. Oleh karena itu, efektivitas standar kerja sebaiknya dipahami sebagai proses yang terus berkembang dan memerlukan evaluasi, pengawasan, serta penyesuaian secara berkala sesuai dengan dinamika operasional perusahaan. Temuan akhir penelitian juga menegaskan bahwa tiga indikator berada pada kategori efektif, sedangkan konsistensi proses berada pada kategori cukup efektif, sehingga secara keseluruhan penerapan standar kerja dikategorikan efektif.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya perusahaan memprioritaskan penguatan konsistensi proses sebagai indikator yang masih berada pada kategori cukup efektif. Manajemen dapat melakukan evaluasi SOP secara berkala, memperkuat pelatihan berbasis kasus, menyeimbangkan distribusi beban kerja pada periode dengan volume transaksi tinggi, serta mempertahankan mekanisme double check, verifikasi, dan pengawasan sebagai pengendalian utama untuk menjaga ketepatan waktu, akurasi, dan kepatuhan terhadap SOP.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management PT Usaha Garda Arta, dapat disimpulkan bahwa penerapan standar kerja telah berjalan dengan baik melalui penggunaan Standard Operating Procedure (SOP), instruksi kerja, alur proses, serta mekanisme pemeriksaan dan pengawasan. Standar kerja memberikan pedoman yang jelas mengenai tahapan pekerjaan, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta proses pemeriksaan dan penyelesaian administrasi. Keberadaan SOP juga membantu menciptakan proses kerja yang lebih terstruktur, sistematis, dan terarah. Meskipun terdapat hambatan berupa peningkatan volume pekerjaan, keterbatasan waktu, dan kondisi operasional yang dinamis, hambatan tersebut pada umumnya dapat diatasi melalui koordinasi, komunikasi, dan penyesuaian pekerjaan dengan tetap mengacu pada ketentuan yang berlaku. Efektivitas penerapan standar kerja berdasarkan empat indikator menunjukkan bahwa penerapan standar kerja secara keseluruhan berada pada kategori efektif. Indikator ketepatan waktu berada pada kategori efektif karena SOP membantu mengarahkan alur pekerjaan dan mendukung penyelesaian tugas sesuai target. Indikator tingkat kesalahan juga berada pada kategori efektif karena adanya pemeriksaan ulang dan verifikasi yang membantu mencegah serta mendeteksi kesalahan. Indikator konsistensi proses berada pada kategori cukup efektif, karena sebagian besar pekerjaan telah mengikuti tahapan SOP, tetapi pada kondisi operasional tertentu masih diperlukan penyesuaian terhadap alur kerja. Sementara itu, indikator kepatuhan terhadap SOP berada pada kategori efektif karena SOP telah digunakan sebagai pedoman utama dan didukung oleh mekanisme pengawasan serta pemeriksaan.

Berdasarkan hasil penelitian, PT Usaha Garda Arta disarankan untuk melakukan evaluasi SOP secara berkala dengan melibatkan karyawan yang terlibat langsung dalam aktivitas Cash Management untuk mengidentifikasi tahapan pekerjaan yang masih mengalami hambatan serta memastikan bahwa SOP tetap sesuai dengan kondisi operasional perusahaan. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan dasar dalam memperbarui instruksi kerja dan alur proses apabila terdapat prosedur yang sudah tidak relevan dengan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

kebutuhan operasional. Selain itu, Divisi Cash Management perlu memperkuat monitoring terhadap empat indikator efektivitas, yaitu ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP melalui pencatatan keterlambatan penyelesaian pekerjaan, kesalahan input atau dokumen, ketidaksesuaian alur kerja, serta temuan ketidakpatuhan terhadap SOP. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berupa penyampaian materi, tetapi juga dilengkapi dengan contoh kasus dan simulasi kondisi operasional agar karyawan mampu menerapkan prosedur secara tepat dalam situasi kerja nyata. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian mengenai efektivitas penerapan standar kerja pada Divisi Cash Management dapat dikembangkan dengan melibatkan informan yang lebih beragam serta menggunakan data operasional dalam periode yang lebih panjang. Penelitian selanjutnya juga dapat melakukan perbandingan antarperiode atau antarbagian berdasarkan indikator ketepatan waktu, tingkat kesalahan, konsistensi proses, dan kepatuhan terhadap SOP sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas penerapan standar kerja.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT Usaha Garda Arta, khususnya Divisi Cash Management, yang telah memberikan kesempatan, dukungan, serta informasi yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada dosen pembimbing dan seluruh pihak yang telah memberikan arahan, bantuan, serta dukungan selama proses penyusunan dan penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih turut disampaikan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung sehingga penelitian ini dapat terlaksana dan artikel jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan efektivitas penerapan standar kerja di lingkungan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

[1] D. Agustina, “Analisis penerapan standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan Bengkel Auto Dakar Ponorogo,” 2021.

[2] Y. R. Dewi, Z. A. Fitriyani, F. R. Ardiyanto, and D. G. P. Putra, “Sosialisasi standar operasional prosedur (SOP) tata kelola kepegawaian dan administrasi untuk meningkatkan kinerja pegawai,” Jurnal Budimas, vol. 6, no. 3, pp. 1–8, 2024.

[3] M. Y. Devinci, “Efektifitas efektif dalam manajemen keuangan,” 2022.

[4] A. Jabiru and A. Kirom, “Efektivitas kinerja karyawan: Penerapan standar operasional prosedur dan deskripsi pekerjaan PT Kreasiboga Primatama,” Jurnal Manajemen dan Administrasi Antartika, vol. 1, no. 3, pp. 97–102, 2024, doi: 10.70052/Juma.V1i3.467.

[5] D. R. Nabilla, “Analisis efektivitas penerapan Standard Operating Procedure (SOP) pada Departemen Community & Academy Run System (PT Global Sukses Solusi Tbk),” Universitas Islam Indonesia, 2022.

[6] A. R. Nengsih and Samiyah, “Strategi pimpinan dalam membentuk disiplin kerja karyawan,” Jamed: Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Ilmu Pendidikan, vol. 1, no. 2, pp. 193–205, 2025.

[7] Y. A. Nurdiansyah and H. F. Satoto, “Optimasi waktu standar kerja menggunakan metode stopwatch time study,” Jurmatis (Jurnal Manajemen Teknologi dan Teknik Industri), vol. 5, no. 1, pp. 59–68, 2023, doi: 10.30737/Jurmatis.V5i1.2913.

[8] A. N. Rachman, Baharuddin, and J. B. Halik, “Pengaruh kompetensi dan kesesuaian peran terhadap kinerja awak kapal MV. Mutawa 103 di Abu Dhabi,” Ekoma: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, vol. 4, no. 1, pp. 3100–3108, 2024, doi: 10.56799/Ekoma.V4i1.6435.

[9] Y. Akni, A. R. Herawati, and D. Hariani, “Efektivitas sistem Online Single Submission (OSS) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Blora,” n.d.

[10] H. Musda and Yulihasri, “Pengaruh sistem reward, punishment, dan kepatuhan SOP terhadap kinerja personel Satuan Lalu Lintas Polres Payakumbuh dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi,” Jurnal Manajemen Stratejik dan Simulasi Bisnis, vol. 6, no. 2, pp. 88–117, 2025, doi: 10.25077/Mssb.6.2.88-117.2025.