



Sebuah Model Penelitian Pengembangan untuk Pengelolaan Keuangan dan Pelayanan pada Bisnis Internet

Defia Nurbatin

STIE Indocakti Malang

devia.nurbatin@gmail.com

doi:10.18382/jraam.v1i3.48

Informasi Artikel

Tanggal masuk	06-01-2016
Tanggal revisi	28-03-2016
Tanggal diterima	30-03-2016

Keywords:

Quality System,
SOP,
Finance,
Services

Abstract

The aims of this research was to conduct a developmnet research model to design an Standard Operating Procedure (SOP) at Rayanet Surabaya. This research uses the model of Borg and Gall (1983). The research phase starting from problem identification, data collection, arranging of the product, and expert validation test. The data collection technique useobservation, interviews, and questionnaires. Questionnaire as an instrument of expert validation consists of four measurement aspects such as usability, convenience, completeness, and legibility. The technique used to analyze the data is the average value analysis. The results of this study was 21 Financial Management SOP and 20 Operational Services SOP. Based on testing by two validators expert, the product is considered to have a level of usability, convenience, completeness, and high readability.

Kata kunci:

Sistem Mutu,
SOP,
Keuangan,
Pelayanan

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menghasilkan sistem mutu berbentuk Standar Operasional Prosedur (SOP) di Rayanet Surabaya. Jenis penelitian ini merupakan model penelitian pengembangan Borg dan Gall (1983). Tahap penelitian dimulai dari identifikasi masalah, pengumpulan data, penyusunan produk, dan uji validasi ahli. Teknik pengumpulan data yaitu observasi (pengamatan), interview (wawancara), dan kuisisioner (angket). Angket sebagai instrumen validasi ahli terdiri dari 4 aspek penilaian, yaitu aspek kegunaan, kemudahan, kelengkapan, dan keterbacaan. Teknik yang digunakan untuk menganalisis data hasil skoring validasi adalah dengan menggunakan nilai rata-rata. Penelitian ini menghasilkan 21 SOP Pengelolaan Keuangan dan 20 SOP Pelayanan. Validasi ahli menyatakan SOP mempunyai tingkat kegunaan, kemudahan, kelengkapan, dan keterbacaan yang tinggi.

1. Pendahuluan

Internet merupakan salah satu kebutuhan utama bagi masyarakat karena menyediakan informasi, hiburan dan sebagai alat komunikasi tak terbatas. Hal ini turut menjadi peluang sebagai lahan bisnis di bidang usaha internet antara lain dalam bentuk warnet. Berdasarkan data dalam *millist Asosiasi Warung In-*

ternet Indonesia (AWARI), hingga tanggal 5 Agustus 2012 tercatat setidaknya 38.036 *subscriber* (pelanggan warnet). Jumlah itu akan terus berkembang hingga saat ini. Begitu juga di Surabaya, perkembangan usaha warnet saat ini sudah semakin marak. Hampir di setiap kawasan perkantoran, kampus, sekolah-sekolah, dan kompleks pemukiman dipenuhi warnet, karena pada

kawasan-kawasan tersebut intensitas pengguna Internet sangat tinggi. Pengguna yang makin lama makin banyak menyebabkan warnet-warnet baru bermunculan.

Penelitian ini dilakukan di Rayanet yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi dan informasi yang sering disebut dengan warung Internet. Selain sebagai penyedia jasa telekomunikasi dan informasi, Rayanet memiliki beberapa fasilitas lain yaitu, *game online*, jasa pengetikan, percetakan, instal *software* dan *windows*, *scanning*, *service* laptop dan komputer, penjualan aksesoris laptop dan komputer, penjualan token listrik, dan juga menyediakan makanan dan minuman untuk pelanggan. Rayanet terus berupaya untuk memberikan pelayanan yang baik serta melakukan perbaikan dan pengembangan. Sejak Rayanet didirikan pada tahun 2010 hingga sekarang telah mengalami kemajuan yang signifikan. Hal itu dapat menjadi salah satu tolok ukur bahwa lokasi yang telah dipilih untuk mendirikan Rayanet tergolong strategis. Lokasi Rayanet terletak di daerah pemukiman padat serta lingkungan kampus dan sekolah yang dapat menarik pelanggan dalam jumlah cukup besar.

Seiring berkembangnya persaingan bisnis Internet, sumber daya manusia yang ada, seperti pemilik warnet dan karyawannya dituntut untuk lebih aktif dalam memperbaiki kualitas bisnis Internetnya. Baik dari segi pengaturan mutu keuangan maupun dari segi mutu pemasaran di khususnya pelayanan, karena dua hal itu yang turut membantu kemajuan usaha. Hanya usaha yang memiliki berbagai keunggulan kompetitif terutama pengelolaan keuangan yang efisien efektif serta kepuasan pelanggan yang mampu memenangkan persaingan. Hal tersebut didukung beberapa hasil penelitian salah satunya Susanti (2009) yang melakukan penelitian terkait kualitas sistem mutu berdasarkan standar internasional ISO 9000:2000 pada pelayanan bidang kesehatan, yang menyatakan bahwa salah satu strategi yang paling tepat dalam mengantisipasi adanya persaingan adalah melalui pendekatan mutu paripurna yang disebut *Total Quality Management (TQM)* dalam pelayanan kesehatan yang berorientasi selain pada proses pelayanan yang bermutu, juga hasil mutu pelayanan kesehatan yang sesuai dengan keinginan pelanggan atau pasien.

Penelitian lain yang dilakukan Setiawati (2015) di bidang bisnis kontraktor menunjukkan bahwa tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efisien dan teratur, banyak pengulangan pekerjaan, pemborosan, dan *overlap*. Lebih lanjut, keberadaan SOP dapat membe-

rikan perbaikan untuk *process*, teknologi, *people*, dan teknologi. Penelitian oleh Mira, Gehld, Sersa, Collins, Garbay, Billard, Geertsen, Rudolf, O'sullivan, dan Martya (2006) adalah menyusun SOP untuk instrumen elektrokemoterapi bagi perawatan kanker secara aman yang hasilnya berupa deskripsi langkah-langkah penyembuhan secara medis. Dalam penyusunan SOP itu Mira et al. (2006) juga menyusun suatu instrumen untuk "*follow up*" setelah *post treatment* sebagai langkah akhir dalam membuat SOP.

Berdasarkan fenomena diatas, terdapat beberapa kendala internal dan eksternal yang dihadapi Rayanet. Beberapa kendala internal yang dihadapi Rayanet antara lain, perincian keuangan warnet yang belum memenuhi standar informasi keuangan seperti belum diterapkan pembukuan atau administrasi keuangan yang baku layaknya menghasilkan informasi laporan keuangan. Informasi keuangan yang berupa laporan keuangan dapat menjadi aspek utama bagi usaha Internet dalam pengelolaan modal, penentuan harga, dan menjamin kualitas pelayanan serta pengembangan bisnisnya.

Informasi keuangan bermanfaat untuk mengintegrasikan keseluruhan aktivitas yang berhubungan dengan proses administrasi keuangan dan operasional pelayanan warnet. Sedangkan kendala eksternal yang dihadapi Rayanet adalah kalah bersaing dengan warnet lain di sekitar lokasi. Kelemahan Rayanet adalah dari segi pemasaran yang hanya mengandalkan promosi dari mulut ke mulut. Bidang pemasaran khususnya peningkatan pelayanan merupakan salah satu aspek penting yang turut membantu dalam pengelolaan usaha. Pemilik harus memperhatikan bauran pemasaran yang meliputi jenis usaha yang dijalankan, penetapan harga bersaing, pengadaan program promosi, serta lokasi yang strategis. Diharapkan dengan adanya pengembangan sistem mutu dapat membantu Rayanet mencapai target pangsa pasar yang maksimal serta mampu bersaing di lingkungan bisnis yang serupa.

2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menerapkan model penelitian pengembangan sistem mutu pada bisnis Internet. Hal itu dilakukan dengan menciptakan sistem mutu dalam bentuk *Standard Operating Procedure (SOP)* Keuangan dan SOP Operasional Pelayanan. SOP ini sebagai landasan dalam menjalankan proses bisnis yang memiliki dasar substansi bidang manajemen keuangan dan pemasaran. Carruthers (1995) menyatakan bahwa sebuah organisasi bisnis biasanya terbentuk ke dalam struktur formal yang

terdiri dari berbagai prosedur, proses, dan aturan yang rasional (termasuk sistem pengelolaan keuangan formal). Fitur tersebut juga mencakup hal-hal seperti otorisasi dan prosedur pengambilan keputusan yang jelas, kebijakan personal, teknik-teknik pengukuran, pengawasan dan pengendalian kinerja organisasi, pernyataan misi dan sasaran organisasi, penggunaan dokumen tertulis untuk mencatat aktivitas organisasi, peramalan ekonometrik, dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Setiawati (2015) Standar Operasional Prosedur merupakan bentuk baku proses kerja yang digunakan sebagai panduan dalam bekerja.

Spesifikasi produk yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sistem mutu yang akan dijadikan standar prosedur baku dan tertulis yang dapat digunakan sebagai pedoman keuangan bagi pemilik maupun petunjuk operasional bagi karyawan. Tujuannya agar karyawan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas untuk pelanggan. Sistem mutu yang akan dijadikan standaroperasional baku dan tertulis tersebut berwujud Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan Keuangan dan Operasional Pelayanan di Rayanet Surabaya.

3. Kajian Teori

3.1 Sistem Mutu

Sistem secara umum merupakan sekelompok unsur yang erat hubungannya satu dengan yang lain yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sebuah sistem memiliki karakteristik atau sifat-sifat tertentu. Karakteristik sistem yaitu sebagai komponen sistem (*components*), sebagai batasan sistem (*boundary*), sebagai lingkungan luar sistem (*environment*), sebagai penghubung sistem (*interface*) yang menghubungkan sistem dengan subsistem lain, sebagai masukan sistem (*input*), sebagai keluaran sistem (*output*), sebagai pengolahan sistem (*proses*), dan sebagai sasaran sistem (*objective*) (Mulyadi 2016:2). Sistem merupakan suatu kegiatan yang memproses *input* sehingga menjadi *output*. *Input* memiliki peran yang sangat penting karena memudahkan dalam pemrosesan data. Dengan metode pemrosesan yang efektif dan efisien akan menghasilkan *output* yang sesuai dengan yang diinginkan.

Sistem mutu menurut Lagrosen & Lagrosen (2003) merupakan konsep dan teori pengelolaan kegiatan yang telah dikembangkan sejak awal abad lalu dan lahirnya konsep ini mendorong dikembangkannya konsep mutu jasa pelayanan. Atmoko (2010) menyatakan sebagai instrumen pengelolaan bisnis manajemen,

SOP berlandaskan pada sistem manajemen kualitas (*Quality Management System*). Manajemen kualitas adalah sekumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang dan/atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Sistem manajemen kualitas berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja. Sistem ini berlandaskan pada pencegahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif.

3.2 Operasional Prosedur Standar

Standard Operating Procedure adalah suatu perangkat lunak pengatur yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja. Menurut Prasanna (2013:1) SOP adalah “*A routine or repetitive activity is documented to form a set of written instructions, such manual which provides individuals or the employees to perform the job properly which facilitates integrity and quality in the end product or service*”. Prosedur kerja bersifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah, prosedur kerja tersebut dibakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai *Standard Operating Procedure* atau disingkat SOP.

Tujuan dibuatnya *Standar Operating Procedure* (SOP) antara lain adalah supaya karyawan selalu bisa menjaga konsistensi dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya SOP, karyawan akan tahu dengan jelas peran dan tanggung jawabnya karena dalam SOP sudah diterangkan dengan rinci alur tugas masing-masing. Selain itu juga ketika ada kasus penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang, maka SOP ini juga bisa dijadikan sebagai dasar hukum yang kuat untuk melacak kesalahan atau pelanggaran kerja para karyawan. Rekam jejak para karyawan mudah dideteksi melalui SOP yang ada. SOP memungkinkan perusahaan mengurangi aktifitas pengendalian (Prasanna, 2013:1). Berdasarkan pemahaman tersebut dapat disimpulkan bahwa SOP merupakan perangkat lunak pengatur yang mengatur tahapan suatu proses atau prosedur kerja tertentu dengan tujuan mempermudah setiap proses kerja dan meminimalisir adanya kesalahan didalam proses pengerjaannya.

3.3 Sistem Mutu Pengelolaan Keuangan

Menurut Daft (2012:6) manajemen adalah mekanisme pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumberdaya-

sumberdaya organisasional. Manajemen adalah suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Sedangkan keuangan merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi. Keuangan berhubungan dengan proses, lembaga, pasar, dan instrumen yang terlibat dalam transfer uang diantara individu maupun antara bisnis dan pemerintah.

Pengertian manajemen keuangan adalah manajemen dana, baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif, pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi secara efisien, maupun untuk pengelolaan aktiva dengan tujuan menyeluruh (Sartono 2008:6). Manajemen keuangan merupakan sebuah kegiatan manajemen yang membahas tentang sumber pendapatan yang akan diperoleh dan bagaimana sumber pendapatan tersebut dialokasikan dalam berbagai bentuk investasi, atau pembelanjaan secara efisien (Sartono 2008:4). Fungsi manajemen keuangan menurut Sartono (2008:6) ada 3 (tiga) yaitu (1) Keputusan Investasi (*Investment Decision*) yang merupakan keputusan terhadap aktiva apa yang akan dikelola oleh perusahaan; (2) Keputusan Pendanaan (*Financing Decision*) yang mempelajari sumber-sumber dana yang berada disisi pasiva; (3) Keputusan Pengelolaan Aset (*Asset Management Decision*). Dengan demikian, manajemen keuangan sebagai aktifitas dana, menggunakan dana dan mengelola aset secara efisien yang membutuhkan beberapa tujuan atau sasaran. Untuk menilai apakah tujuan tersebut telah dicapai atau belum maka dibutuhkan beberapa standar dalam mengukur efisiensi keputusan perusahaan.

Berdasarkan konsep diatas, sistem mutu pengelolaan keuangan adalah suatu kegiatan perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencairan, dan penyimpanan dana untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang mempengaruhi mutu produk atau pelayanan yang dihasilkan organisasi.

3.4 Sistem Mutu Bidang Pemasaran pada Kualitas Pelayanan

Pemasaran adalah suatu proses yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai

kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen. Menurut Kotler (2009:10) pemasaran adalah proses sosial yang dengan proses itu satu individu dan kelompok mendapatkan apa yang dibutuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Lingkungan pemasaran dalam lingkup bisnis perusahaan terdiri dari para pelaku dan kekuatan yang berasal dari luar fungsi manajemen pemasaran perusahaan yang memengaruhi kemampuan manajemen pemasaran untuk mengembangkan dan mempertahankan transaksi yang sukses dengan para pelanggan sasaran. Menjadi organisasi yang berfokus pada konsumen adalah pilihan strategis bagi industri dan dunia usaha agar mampu bertahan di tengah situasi lingkungan ekonomi yang memperlihatkan kecenderungan, seperti fluktuasi tajam, perubahan demi perubahan, persaingan tinggi, dan semakin tingginya kualitas hidup. Salah satu cara adalah dengan menciptakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) melalui peningkatan kualitas, karena pelanggan adalah fokus utama ketika mengungkapkan tentang kepuasan dan kualitas jasa, mulai dari identifikasi keinginan konsumen sampai pada pemenuhan persyaratan konsumen, karena unsur kualitas di berbagai sector telah mengubah cara organisasi mengurus dan mengendalikan sumber-sumber yang ada (Idris, Fun, Ramli 2009:23).

Pengukuran kinerja organisasi dapat dilakukan secara internal maupun eksternal. Penilaian secara internal adalah mengetahui apakah proses pencapaian tujuan sudah sesuai dengan rencana bila dilihat dari proses dan waktu, sedangkan penilaian ke luar (eksternal) dilakukan dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap pelayanan organisasi.

4. Metode Penelitian

4.1 Model Penelitian Pengembangan

Sugiyono (2009:407) berpendapat bahwa, metode penelitian pengembangan adalah metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut. Untuk dapat menghasilkan produk tertentu digunakan penelitian yang bersifat analisis kebutuhan (digunakan metode survei atau kualitatif) dan untuk menguji keefektifan produk tersebut supaya dapat berfungsi di masyarakat luas, maka diperlukan penelitian untuk menguji keefektifan produk tersebut (digunakan metode eksperimen). Lebih lanjut Borg and Gall (1983) me-

nyatakan bahwa untuk penelitian analisis kebutuhan sehingga mampu dihasilkan produk yang bersifat hipotetik sering digunakan metode penelitian dasar (*basic research*). Selanjutnya untuk menguji produk yang masih bersifat hipotetik tersebut, digunakan eksperimen atau *action research*. Setelah produk teruji, maka dapat diaplikasikan. Proses pengujian produk dengan eksperimen tersebut dinamakan penelitian terapan (*applied research*). Salah satu kategori dari penelitian terapan adalah penelitian pengembangan. Penelitian pengembangan bertujuan untuk menemukan, mengembangkan, dan memvalidasi suatu produk. Jadi penelitian pengembangan bersifat *longitudinal* (bertahap bisa *multi years*) dan merupakan penelitian yang menghasilkan produk. Produk yang ditemukan bisa berupa model, pola, prosedur, atau sistem.

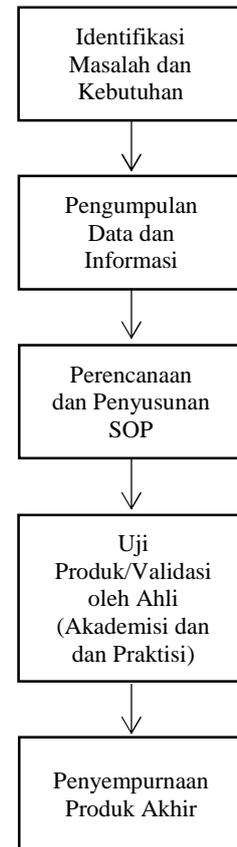
Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti menggunakan model penelitian pengembangan karena peneliti membuat kerangka berfikir yang didasarkan pada analisis kebutuhan yang kemudian dituangkan dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP). Langkah-langkah penelitian pengembangan yang dilakukan oleh peneliti mengikuti model Borg & Gall (1983). Langkah-langkahnya yaitu:

1. Analisis Kebutuhan (*needs assessment*) yang berkaitan dengan permasalahan yang dikaji, dan persiapan untuk merumuskan kerangka kerja penelitian;
2. Perencanaan yaitu merumuskan kecakapan dan keahlian yang berkaitan dengan permasalahan, menentukan tujuan yang akan dicapai pada setiap tahapan, dan jika mungkin/diperlukan melaksanakan studi kelayakan secara terbatas;
3. Pengembangan format produk awal yaitu mengembangkan bentuk permulaan dari produk yang akan dihasilkan;
4. Validasi produk awal yaitu melakukan uji coba lapangan awal dalam skala terbatas, analisis dengan wawancara, observasi atau angket;
5. Revisi produk tahap awal yaitu melakukan perbaikan terhadap produk awal yang dihasilkan berdasarkan hasil uji coba awal;
6. Uji coba produk yaitu uji coba utama yang melibatkan seluruh pihak (sampel mahasiswa);
7. Revisi produk. Melakukan perbaikan/penyempurnaan terhadap hasil uji coba lebih luas, sehingga produk yang dikembangkan sudah merupakan desain model operasional yang siap divalidasi.
8. Uji coba lapangan yaitu langkah uji validasi terhadap model operasional yang telah dihasilkan;
9. Revisi produk akhir yaitu melakukan perbaikan

akhir terhadap model yang dikembangkan guna menghasilkan produk akhir (final);

10. Desiminasi dan implementasi yaitu langkah menyebarkan produk/model yang dikembangkan.

Berdasarkan langkah-langkah tersebut, peneliti melakukan modifikasi yang disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan penelitian seperti disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Prosedur Pengembangan Penelitian Hasil Modifikasi

Alasan pemilihan model Borg and Gall (1983) sebagai acuan untuk membuat modifikasi prosedur penelitian pengembangan, adalah: (1) Langkah-langkah penelitian pengembangannya adalah sederhana dan mudah diaplikasikan; (2) Proses pengumpulan data yang dilakukan dapat membantu peneliti untuk membuat SOP sesuai kebutuhan bidang usaha bisnis; (3) Urutan tiap tahapan tersusun secara sistematis sehingga pelaksanaan lebih terkontrol dengan baik; (4) penghematan waktu, biaya, dan tenaga sehingga menguntungkan bagi peneliti dalam melakukan uji coba produk atau tahap validasi produk; (5) uji coba pemakaian dan revisi produk berikutnya tidak digunakan, karena setelah dilakukan revisi produk dari pihak ahli akademisi dan praktisi langsung dilakukan penyem-

purnaan produk akhir atau dicetak berupa buku sistem mutu pengelolaan keuangan dan pelayanan pada bisnis Internet.

4.2 Prosedur Penelitian Pengembangan

Penelitian pengembangan dilakukan dalam lima tahapan prosedur, yaitu:

1. Identifikasi Masalah dan Kebutuhan. Identifikasi kebutuhan merupakan tahap awal dari pengembangan sistem mutu pengelolaan keuangan dan sistem mutu pemasaran pada bisnis Internet melalui observasi dan wawancara. Dari hasil observasi dan wawancara dengan pemilik, diperoleh informasi bahwa bisnis Internet ini belum memiliki sistem mutu pengelolaan keuangan dan operasional pelayanan. Sistem yang ada adalah tidak tertulis sehingga pihak Rayanet mengalami kesulitan dalam mengontrol serta meningkatkan kinerja. Oleh karenanya dilakukan revisi produk terhadap sistem mutu yang tidak tertulis yang telah ada sebelumnya di Rayanet. Revisi dilakukan berdasarkan masukan dari para validator ahli;
2. Pengumpulan Data. Data yang dikumpulkan merupakan bahan dalam pengembangan produk sistem mutu yang berwujud SOP. Tujuannya agar peneliti dapat menentukan beberapa aspek dalam SOP yang kemudian dikembangkan menjadi produk akhir yang dapat mengatasi permasalahan dalam prosedur kerja juga membantu peningkatan kinerja usaha. Data dikumpulkan dengan cara:
 - a. Wawancara untuk mendapatkan gambaran umum permasalahan yang ada dalam aktivitas bisnis Internet;
 - b. Pengamatan yang dilakukan dengan melihat aktivitas di lapangan terkait efektivitas operasional perusahaan;
 - c. Dokumentasi untuk mengumpulkan data yang diambil dari dokumen fisik terkait aktivitas operasional bisnis Internet; dan **A.**
 - d. Kuesioner (angket) yang dilakukan untuk menguji tingkat validitas (uji coba) dari sistem mutu yang berwujud SOP.
3. Perencanaan dan Penyusunan SOP. Bertujuan untuk mendesain dan mengembangkan SOP sebagai hasil akhir penelitian;
4. Uji Produk/Validasi Ahli. Kegiatan ini bertujuan untuk mengetahui apakah SOP yang telah dibuat layak pakai. Validator terdiri dari satu akademisi (Dosen Ekonomi STIE Indocakti) dan satu praktisi lapangan dari pihak Rayanet. Dosen validator merupakan dosen jurusan ekonomi yang memiliki

keahlian dan pengalaman dalam penulisan SOP, khususnya bidang manajemen keuangan dan pemasaran. Praktisi yang menjadi validator adalah staf administrasi keuangan yang mengelola pembukuan di Rayanet sekaligus merupakan pemilik yang memiliki usaha lain yang juga bergerak di bidang jasa pelayanan yaitu distributor produk makanan siap saji online dan jasa pengiriman barang ekspedisi antar kota dan propinsi yang berlokasi di Surabaya. Praktisi ini, selain memiliki kemampuan pembukuan keuangan yang mengetahui kondisi di Rayanet juga memiliki pengalaman bisnis jasa pelayanan lain yang sejenis dengan Rayanet. Berikut adalah identitas dari validator untuk penelitian ini:

Tabel 1. Identitas Validator Ahli

No	Nama Validator
1.	Nurjahja Juniarsa, SE, MM (Dosen STIE Indocakti – Malang)
2.	Noer Rahmat (Administrasi Keuangan Warnet Rayanet)

5. Penyempurnaan Produk Akhir. Kegiatan ini merupakan hasil yang diperoleh dari uji lapangan skala kecil yang digunakan sebagai acuan untuk melakukan revisi terhadap SOP yang dihasilkan sebelumnya. Penyusunan produk akhir pengembangan berupa susunan SOP sistem mutu pengelolaan keuangan dan operasional pelayanan. Produk ini adalah akhir dari revisi yang sesuai dengan saran dari validator, sehingga produk telah memiliki relevansi dan kesesuaian antara isi SOP yang diciptakan dengan SOP yang dikembangkan sehingga dapat bermanfaat bagi kebutuhan operasional bisnis Rayanet.

4.3 Validasi Produk (Uji Coba Produk)

Validasi produk merupakan kegiatan untuk menilai dan menguji apakah rancangan produk, dalam hal ini sistem kerja baru secara rasional akan lebih efektif dari yang lama atau tidak (Sugiono, 2009:302). Uji coba produk ini dilakukan untuk mengetahui apakah produk yang telah dibuat/dirancang dalam penelitian ini yaitu produk Standar Operasional Prosedur (SOP) layak digunakan atau tidak. Uji coba produk ini juga dilakukan untuk mengetahui sejauh mana produk ini dapat mencapai tujuan bagi objek yang diteliti. Validasi atau Uji coba produk dalam penelitian ini meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

1. Desain Validasi. Tahap uji coba produk pengembangan ini merupakan tahap dilaksanakannya evaluasi formatif yang terdiri atas uji validasi ahli. Tujuan dilakukannya tahap ini adalah untuk mengetahui tingkat kegunaan, kemudahan penggunaan, dan kelengkapan produk yang sedang dikembangkan sebelum produk digunakan. Hasil akhir dari kegiatan ini berupa desain produk lengkap dengan spesifikasinya yang kemudian siap untuk diujicoba. Desain produk yang disusun berupa sistem mutu dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP).
2. Subjek Validasi. Subjek uji coba yang terkait dengan pengembangan produk sistem mutu pengelolaan keuangan dan pelayanan terdiri dari Pihak Akademisi dan Praktisi.
3. Jenis Data yang diperoleh merupakan data primer dan data sekunder. Data Primer merupakan teknik pengambilan data dengan survei yang dilakukan melalui wawancara kepada pemilik serta seluruh karyawan. Selain itu juga dilakukan observasi lapangan untuk mengumpulkan data pendukung bagi penelitian ini. Sedangkan data sekunder diambil dari survei yang dilakukan untuk melengkapi data primer berupa kajian literatur yang berkaitan. Pengumpulan data sekunder juga diambil berupa data dari usaha bisnis yang terkait.
4. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan berdasarkan segi *setting*, berdasarkan sumber datanya, dan dari segi cara. Bila dilihat dari segi cara, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), kuesioner (angket), atau gabungan ketiganya. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data secara:
 - a. Observasi yaitu melakukan pengamatan dan pencatatan secara langsung dan sistematis terhadap sistem dan prosedur kerja yang ada di bisnis Internet Rayanet. Melalui pengamatan langsung memungkinkan gejala-gejala penelitian dapat diamati dari dekat sehingga peneliti mendapatkan pemahaman lebih baik terkait kesesuaian konteks yang diteliti dengan kondisi di tempat penelitian.
 - b. Wawancara dengan pemilik. Untuk melakukan wawancara, peneliti menggunakan langkah-langkah antara lain: menentukan topik, menentukan narasumber lain, dan menyusun kerangka wawancara (topik dan susunan pertanyaan).
 - c. Kuesioner untuk mendapatkan validasi. Ini merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan/ Pernyataan tertulis. Pernyataan tertulis digunakan untuk memperoleh informasi dari 2 orang nara sumber yaitu seorang ahli di bidang akademisi ekonomi dan seorang ahli praktisi lapangan yaitu pemilik. Lembar validasi akan dianalisis untuk menentukan kelayakan sistem sekaligus sebagai panduan dalam revisi produk. Lembar validasi digunakan untuk mengumpulkan data sebagai aspek penilaian terkait manfaat SOP, kemudahan penggunaan SOP, kelengkapan SOP, dan keterbacaan SOP. Adapun lembar validasi ahli terdiri dari 2 lembar validasi penilaian atau tanggapan masing-masing untuk pihak akademisi dan pihak praktisi. Instrumen validasi ahli yang digunakan adalah perpaduan angket tertutup dan terbuka. Angket tertutup adalah angket yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih. Bentuk angket penilaian menggunakan format *rating scale* terhadap produk yang dikembangkan. Isi angket tersebut berupa pernyataan judul-judul SOP yang terkait dengan pengelolaan keuangan dan operasional pelayanan. *Rating scale* menggunakan skala Likert dengan 5 kategori skor. Tiap skor memiliki bobot yaitu skor 1= Sangat Rendah; skor 2= Rendah; skor 3= Cukup; skor 4= Tinggi; dan skor 5= Sangat Tinggi. Angket tertutup digunakan untuk memudahkan pengisian jawaban yang praktis dan cepat bagi responden dan memudahkan bagi peneliti untuk menganalisis data kuantitatif. Angket terbuka digunakan untuk memberikan data kualitatif berupa revisi, saran, dan komentar dari responden terkait sistem mutu pengelolaan keuangan dan operasional pelayanan.
5. Teknik Analisis Data. Mean atau rata-rata hitung merupakan nilai yang diperoleh dengan menjumlahkan semua nilai data dan membaginya dengan jumlah data. Rata-rata hitung merupakan nilai yang dapat mewakili dari kepusatan data. Rata-rata hitung sampel dihitung dengan cara:

Rata-rata	=	Jumlah Seluruh Nilai dalam Sampel
Hitung		
Sampel		Jumlah Data Observasi dalam Sampel

Rata-rata hitung sampel atau ukuran lain yang berdasarkan pada sampel biasa disebut dengan statistik juga dapat disajikan dalam bentuk simbol sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

Keterangan:

- \bar{X} = Nilai rata-rata
- $\sum x$ = Jumlah skor jawaban penelitian
- n = Jumlah total data atau pengamatan

Jawaban angket menggunakan skala Likert dengan kategori pilihan yang dimodifikasi dari Sumardjoko (2003) yaitu jika angka ter kiri dari yang harus dihilangkan hanya angka 5 atau 5 yang diikuti oleh angka-angka nol belaka, maka angka terkanan dari yang mendahuluinya tetap jika ia genap, bertambah satu jika ia ganjil. Mengacu pada hal tersebut, peneliti mengkategorikan menjadi 5 pembulatan yaitu:

- Angka 5 berarti Sangat Tinggi
- Angka 4 berarti Tinggi
- Angka 3 berarti Cukup
- Angka 2 berarti Rendah
- Angka 1 berarti Sangat Rendah

5. Hasil dan Pembahasan

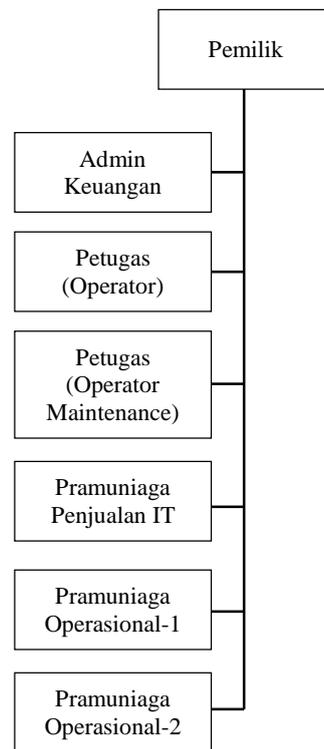
5.1 Paparan Data Obyek Penelitian

Objek penelitian ini adalah bisnis Internet yang dijalankan oleh “Rayanet”. Rayanet merupakan usaha bisnis yang bergerak di bidang jasa teknologi dan informatika yang berdiri tahun 2010, berlokasi di Ruko Royal Manukan Tengah 53i No.2b Surabaya. Selain sebagai penyedia jasa teknologi dan informatika, Rayanet juga memberikan pelayanan lain sebagai diversifikasi bisnis untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu jasa *game online*, jasa pengetikan, percetakan, instal *software* dan *windows*, *scanning*, *service* laptop dan komputer, penjualan aksesoris laptop dan komputer, penjualan token listrik, serta penjualan makanan kecil dan minuman untuk pelanggan warnet. Gambar 2 adalah struktur organisasi dari Rayanet yang disertai dengan deskripsi pekerjaan masing-masing unit kerja.

5.2 Analisis Data

Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti, kegiatan pelayanan Internet tidak sesuai dengan prosedur atau standar umum yang seharusnya ditetapkan. Hasil identifikasi yang menunjukkan Rayanet membutuhkan pengembangan Standar Operasional Prose-

dur (SOP) agar secara keseluruhan operasional usaha bisnis tersebut memiliki sistem yang tertata dan memiliki kualitas pelayanan yang mampu bersaing dengan bisnis serupa. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, diperoleh informasi bahwa Rayanet belum menggunakan SOP dalam operasional pelaksanaan usahanya, sehingga pengelolaan anggaran keuangan usaha serta pelaporan keuangan belum tertata rapi yang dampaknya kinerja pegawai dalam hal memberi pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan belum maksimal.



Gambar 2. Struktur Organisasi Rayanet

Unit Kerja	Deskripsi Pekerjaan
1. Pemilik Bisnis	Sebagai pemilik bisnis Rayanet yang mendirikan warung internet hingga memiliki outlet jasa pelayanan lain seperti jasa pengetikan, perbaikan dan penjualan laptop, komputer, token listrik, dan aksesoris.
2. Administrasi Keuangan	Bertugas sebagai Kasir dan mengelola pembukuan dan pencatatan kas masuk dan kas keluar dari seluruh kegiatan operasional, pelayanan dan penjualan produk IT secara terpusat, serta bertanggung jawab kepada pemilik Rayanet
3. Petugas Operator Warnet	Bertugas melayani pelanggan untuk akses internet, jasa game online, melayani jasa penjualan token listrik, melayani penjualan makanan dan minuman ringan untuk pelanggan

Unit Kerja	Deskripsi Pekerjaan
	warnet. Karyawan ini bertanggungjawab secara langsung kepada pemilik.
4. Petugas Operator Warnet	Bertugas sebagai teknisi <i>maintance</i> sistem teknologi informasi untuk akses internet dan game online yang dilakukan berkala 2-3 kali dalam satu minggu dan melaporkan langsung kepada pemilik.
5. Pramuniaga Penjualan IT	Bertugas melayani penjualan produk IT (Laptop, komputer, gadget beserta aksesoris) dan bertanggung jawab kepada pemilik usaha terkait seluruh penyediaan dan penjualan produk IT.
6. Pramuniaga Operasional-1	Bertugas melayani layanan perbaikan laptop, komputer dan instal software yang bertanggung jawab langsung kepada pemilik usaha.
7. Pramuniaga Operasional-2	Bertugas melayani jasa pengetikan, desain pencetakan, dan <i>scanning</i> . Karyawan ini bertanggung jawab atas laporan jasa layanannya pada pramuniaga operasional-1. Seluruh laporan pelayanan jasa IT dilaporkan kepada pemilik oleh Pramuniaga Operasional-1

Sedangkan hasil penelitian melalui observasi menemukan beberapa hal, yaitu:

1. Tidak terdapat tata tertib operasional dalam menjalankan usaha yang baku atau tertulis khususnya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, sejak dimulainya jam operasional warnet hingga berakhirnya operasional warnet;
2. Belum ada sistem perencanaan dana untuk keberlanjutan bisnis Internet ke depan. Pengelolaan hasil dari penyerahan jasa warnet hingga pelaporan keuangan yang berupa proses pembukuan atau pencatatan kas masuk dan kas keluar tidak tertata sesuai standar prosedur pengelolaan keuangan semestinya; dan
3. Tidak adanya standar prosedur pelayanan yang dijadikan pedoman bagi karyawan warnet sebagai upaya peningkatan kinerja untuk dapat lebih mengupayakan pelayanan kepada pelanggan agar tetap setia menggunakan jasa serta meningkatkan jumlah pelanggan.

Berdasarkan standar mutu yang telah direncanakan dan penyusunannya terdiri dari elemen-elemen yaitu: (1) Judul SOP, (2) Tanda Pengesahan dari tempat usaha (Warnet Rayanet), (3) Definisi Standar Prosedur, (4) Tujuan Standar Prosedur, (5) Tahap-tahap Prosedur Kerja, (6) Bagian Terkait Pelaksanaan Standar Prosedur (Petugas), (7) Perangkat Standar

Prosedur (Lampiran Dokumen atau Foto). Setelah melakukan perencanaan SOP, kemudian dilakukan penyusunan SOP dalam bentuk naskah yang kemudian diuji dan divalidasi oleh dua validator ahli dibidang Akuntansi dan Keuangan, Operasional serta Pemasaran dan dikonfirmasi langsung kepada pemilik bisnis Rayanet. Validator ahli akan menilai SOP dari aspek tingkat kegunaan, kemudahan, kelengkapan, dan keterbacaan. Berikut ini merupakan data pengelompokan hasil konversi perhitungan nilai rata-rata SOP yang telah divalidasi.

Tabel 2. Hasil Validasi terhadap SOP

Aspek	Akad.	Praktisi	Rata2
SOP angsuran atas pinjaman modal usaha warnet di Bank	5	5	5
SOP transaksi Pelayanan Jasa Pelanggan Warnet	5	5	5
SOP pengelolaan kas masuk hasil pelayanan jasa warnet	5	5	5
SOP perencanaan dan pengelolaan dana operasional warnet di bank	4,25	4,5	4,37
SOP tagihan rekening dan pelunasan beban telepon warnet	4,25	4,25	4,25
SOP tagihan rekening dan pelunasan beban air warnet	4,5	4,75	4,62
SOP tagihan dan pelunasan beban listrik warnet	4,25	4,25	4,25
SOP pengelolaan anggaran gaji karyawan warnet	5	4,5	4,75
SOP anggaran pembiayaan operasional usaha warnet	4,25	4,75	4,5
SOP tagihan beban pemasangan jaringan internet Wifi	4,75	4	4,37
SOP tagihan beban pembuatan Seragam Karyawan warnet	4,5	4,25	4,37
SOP anggaran pembiayaan konsumsi karyawan warnet	5	4,75	4,87
SOP Tagihan beban kebutuhan operasional lain-lain warnet	4,5	4,75	4,62
SOP tagihan pembiayaan <i>maintance</i> peralatan komputer warnet	5	4,75	4,87
SOP tagihan pengadaan peralatan dan perlengkapan baru untuk operasional warnet	4,25	4,5	4,37
SOP anggaran pembiayaan beban cetak brosur usaha	4,5	4,25	4,37

Aspek	Akad.	Praktisi	Rata2
bisnis internet			
SOP anggaran pembiayaan beban cetak logo dan kartu nama usaha bisnis internet	4,5	4,5	4,5
SOP anggaran beban iklan dan Promosi usaha warnet di Radio	4,75	4,75	4,75
SOP tagihan beban pembuatan stempel logo usaha warnet	4,75	4,75	4,75
SOP anggaran pembiayaan beban keamanan lingkungan tempat usaha warnet	4,25	4,75	4,5
SOP anggaran pembiayaan beban kebersihan lingkungan usaha warnet	4,75	4,75	4,75
Total	92,75	9,5	92,58
Rata-rata	4,4	4,4	4,4

Berdasarkan hasil perhitungan total rata-rata keseluruhan, diperoleh skor 4,3 yang dibulatkan menjadi 4. Skor tersebut termasuk dalam kategori tinggi sehingga SOP yang dibuat peneliti untuk sistem mutu operasional pelayanan warnet dikategorikan layak untuk untuk digunakan dan diterapkan oleh usaha bisnis Internet di Rayanet.

Hasil yang diperoleh kegiatan penilaian validasi SOP dan uji lapangan skala kecil digunakan sebagai acuan untuk melakukan revisi terhadap SOP yang dihasilkan sebelumnya. Revisi dilakukan berdasarkan penilaian dan masukan berupa revisi dari beberapa aspek dalam SOP dari para validator ahli serta analisis perhitungan uji rata-rata perhitungan statistik.

Langkah berikutnya adalah penyempurnaan produk akhir yang berupa susunan naskah tertulis Standar Operasional Prosedur (SOP) keuangan dan SOP operasional pelayanan yang telah direvisi sesuai saran validator melalui pengujian lapangan, sehingga produk SOP ini telah memiliki relevansi dan kesesuaian antara isi SOP yang telah diciptakan dengan SOP yang dikembangkan lebih lanjut sehingga bermanfaat bagi usaha bisnis Internet.

5.3 Tahap Revisi Produk

Secara garis besar produk SOP yang dihasilkan dapat diterima secara substantif oleh validator. Masukan yang diberikan oleh validator hanya bersifat saran dan tidak merubah alur pikir SOP yang disusun. Adapun saran yang diberikan oleh para validator adalah:

- SOP sistem mutu pengelolaan keuangan dan pel-

ayanan sudah wajar dan telah terkonsep sesuai prosedur mutu dalam bidang manajemen keuangan dan bidang pemasaran dan layak bila diaplikasikan di usaha bisnis; dan

- SOP sistem mutu pengelolaan keuangan dan pelayanan dari segi kegunaan, kemudahan, kelengkapan sudah menggambarkan kebutuhan dan kondisi bisnis yang sebenarnya di lapangan sehingga memungkinkan mudah dipahami dan dijalankan oleh seluruh aspek yang terlibat dalam operasional bisnis Internet.

5.4 Produk Akhir

Berdasarkan revisi produk standar mutu hingga penyempurnaan maka terbentuklah Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan keuangan dan SOP Operasional Pelayanan. SOP pengelolaan keuangan yang berkonsep dan beracuan pada substansi manajemen keuangan yang dihasilkan dapat berperan sebagai pedoman, acuan, dan petunjuk kerja bagi usaha bisnis Internet dalam hal perencanaan, pengelolaan, dan pencatatan serta pelaporan keuangan. Sedangkan SOP operasional pelayanan yang beracuan pada substansi manajemen pemasaran diharapkan dapat memberikan pedoman dan petunjuk meningkatkan kualitas pelayanan agar mampu bersaing dengan bisnis serupa dan meningkatkan jumlah pelanggan. Berikut ini SOP pengelolaan keuangan dan SOP pelayanan yang dihasilkan.

6. Kesimpulan

Berdasarkan SOP yang telah disusun dapat diperoleh kesimpulan bahwa untuk 21 SOP pengelolaan keuangan adalah 8 SOP mendapatkan skor tinggi dan 13 SOP mendapatkan skor sangat tinggi. Sedangkan untuk 20 SOP operasional pelayanan adalah 7 SOP mendapatkan skor tinggi dan 13 SOP mendapatkan skor sangat tinggi. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa SOP pengelolaan keuangan dan SOP operasional pelayanan yang telah disusun oleh peneliti layak untuk digunakan karena sesuai dengan kebutuhan bisnis Internet, dan mudah dipahami dan diaplikasi langsung.

Adapun saran yang diberikan oleh validator adalah peneliti diharapkan dapat mengembangkan sistem mutu yang lebih inovatif bagi bisnis Internet. Tujuannya adalah untuk mencapai target pelanggan dan pelayanan berkualitas serta memiliki target waktu pelaksanaan SOP. Harapannya agar seluruh aspek yang terkait dapat merasakan manfaat dari SOP tersebut. Sedangkan saran dari pemilik bisnis adalah peneliti

dapat terlibat langsung dalam proses pelaksanaan SOP melalui proses pengamatan dalam jangka waktu tertentu sehingga peneliti dapat mengetahui hasil dan manfaat SOP yang telah disusun serta membuat evaluasi pelaksanaan SOP agar mampu mencapai sistem mutu yang berkualitas sesuai tujuan penelitian pengembangan.

Penelitian pengembangan sistem mutu ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan tersebut yaitu:

- a. SOP yang disusun tidak didukung perencanaan target waktu yang tepat karena langsung diterapkan tanpa uji coba terlebih dahulu; dan
- b. Peneliti tidak dapat melakukan pengambilan data dan informasi secara bertahap dan kontinyu sebagai progres pengamatan proses pelaksanaan SOP yang diterapkan. Hal ini dikarenakan keterbatasan informasi yang harus diperoleh dan keterbatasan periode perancangan penelitian lapangan yang ditargetkan oleh pihak akademisi.

Berikut ini terdapat beberapa hal yang perlu ditelaah kembali jika SOP ini akan dikembangkan lebih lanjut oleh penelitian selanjutnya:

- a. Menganalisis kebutuhan warnet yang dikondisikan dengan lingkungan bisnis pesaing, sehingga penelitian pengembangan sistem mutu dapat diterapkan dibidang akuntansi atau disumber daya manusia;
- b. Melakukan uji validasi terhadap lebih dari 2 orang validator ahli, selain pemilik sehingga diperoleh analisis pengujian yang akurat dan masukan terhadap penyusunan SOP yang lebih baik lagi; dan
- c. Pengembangan terhadap pengujian produk yang tidak berhenti pada uji validator ahli. Pengujian yang dikembangkan seperti melakukan uji coba produk dan uji coba lapangan sehingga selain mampu mengidentifikasi apa yang menjadi kebutuhan perusahaan, SOP yang diuji coba akan lebih valid dan target sistem mutu berkualitas akan tercapai melalui proses pengamatan uji coba lapangan.

Daftar Rujukan

- Amirya, M., Djahhuri, A. & Ludigdo, U. 2012. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 3(3), 343-356.
- Atilgan, E., Akinci, S. & Aksoy, S. 2003. Mapping Service Quality in the Tourism Industry. *Managing Service Quality*, 13(5), 415-422.
- Atmoko, T. 2012. *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Skripsi. Universitas Padjajaran. Bandung.
- Bamigboye, O.B. 2007. Evaluation of Library Services Delivery in Olabisi Onabanjo University, Ago-Iwoye, Nigeria. *Library Management*. 28,152-162.
- Borg. W.R. & Gall, M.D. 1983. *Educational Research: An Introduction*. Longman: New York.
- Broderick, A.J. & Vachirapornpuk, S. 2002. Service Quality in Internet Banking: The importance of Customer Role. *Marketing Intelligence & Planning*. 20(6),327-335.
- Carruthers, B. G. 1995. Accounting, Ambiguity, and the New Institutionalism. *Accounting, Organizational and Society*, 20(4), 313-328.
- Daft, R. 2012. *Era Baru Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Hill, F.M. 1995. Managing Service Quality in Higher Education: The Role of the Student as Primary Consumer. *Quality Assurance in Education*. 3(3), 10-21.
- Idris, F., Fun, C. S., & Ramli, N.B. 2009. Kajian Kepuasan Pelanggan terhadap Perkhidmatan Perpustakaan Universiti Awam di Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 28, 23-43.
- Joint, N. 2005. Evaluating the Quality of Library Portals. *Library Review*. 54, 337-341.
- Kayaman, R. & Arasli, H. 2007. Customer Based Brand Equity: Evidence from the Hotel Industry. *Managing Service Quality*, 17(1), 92-109.
- Kotler, K. 2009. *Manajemen Pemasaran 1*. Edisi Ketigabelas. Erlangga : Jakarta.
- Lagrosen, S. dan Lagrosen, Y. 2003. Management of Service Quality – Differences in Values, Practices and Outcomes. *Managing Service Quality*. 13(5), 370-381.
- Leisen, B. dan Vance, C. 2001. Cross-National Assessment of Service Quality in the Telecommunication Industry: Evidence from USA and Germany. *Managing Service Quality*. 11(5), 307-317.
- Lupiyoadi, R. 2014. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat: Jakarta.
- Miao, H. dan Bassham, M.W. 2006. Embracing Customer Service in Libraries. *Library Management*, 28, 53-61.
- Mira, L.M., Gehld J., Sersa, G., Collins, C.G., Garbay, J.R., Billard, V., Geertsen, P.F., Rudolf, Z., O'sullifan, G.C., dan Martya, M. 2006. Standard Operating Procedures of the Electrochemotherapy: Instructions for the Use of Bleomycin or Cisplatin Administered Either

- Systemically or Locally and Electric Pulses Delivered by the Cliniporatortm by Means of Invasive or Non-Invasive Electrodes. *EJC Supplements*, 4, 14-25.
- Mulyadi. 2016. *Sistem Akuntansi*. Cetakan ke-4 Edisi 3. Salemba Empat: Jakarta.
- Arasuraman, A., Zeithaml, V.A. dan Berry, L.L. (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Prasanna. 2013. Standard Operating Procedures for Standalone Hotels. *Research Journal of Management Science*, 2(7), 1-9.
- Roslah Johari dan A.N. Zainab. 2007. Identifying What Services Need to be Improved by Measuring the Library's Performance. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 12(1), 35-53.
- Rhoades, D.L. dan Blaise W. Jr. B. 2008. Twenty Years of Service Quality Performance in the US Airline Industry. *Managing Service Quality*, 18(1), 20-33.
- Ritchie, L. 2002. Driving quality – clinical governance in the National Health Service. *Managing Service Quality*, 12(2): 117-128.
- Sartono, A. 2008. *Manajemen Keuangan, Teori dan Aplikasi*. BPFE-Yogyakarta.
- Setiawati, W. 2015. Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP) pada PT. Sketsa Cipta Graha di Surabaya. *Agora*, 3(1), 514-522.
- Snoj, B dan Petermanec, Z. 2001. Let Users Judge the Quality of Faculty Library Services. *New Library World*, 102(9), 314-324.
- Spathis, C., Petridou, E. dan Glaveli, N. 2004. Managing Quality Service in Banks: Customers' Gender Effects. *Managing Service Quality*. 14(1), 90-102.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta : Bandung.
- Susanti, C.E. 2009. *TQM dan ISO 9000:2000 dalam Pelayanan Kesehatan VS Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)*. In the 3rd National Conference Faculty of Economics Towards a New Business Architecture, October, 10, 2009, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.