

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Prosedur

Menurut Carl Heyel dalam Rasto (2015:49) suatu prosedur adalah serangkaian langkah-langkah logis dimana semua tindakan bisnis berulang dimulai, dilakukan dikontroll, dan diselesaikan. Prosedur di menerapkan tindakan yang dilakukan, dan dimana tindakan itu di laksanakan. Esensinya adalah meletakkan urutan kronomlis suatu kegiatan yang di wujudkan kedalam hasil atau tindakan.

Menurut Nuraida Ida (2013:43) Prosedur adalah suatu langkah-langkah pelaksanaan yang saling terkait antara satu dengan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan serta merupakan bagian dari rencana seperti meliputi misi, tujuan, strategi, kebijaksanaan, prosedur, peraturan dan program.

Menurut Budiantoro, Fuad Gani dan Laksmi (2015:37) Prosedur adalah langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan sebuah pekerjaan disuatu unit tertentu, selalu berhubungan unit-unit yang lainnya. Berdasarkan konsep sebuah sistem, setiap unit atau bagian selalu saling berhubungan dan bergantung dengan unit lainnya.

2.2 Pentingnya Prosedur dalam Perkantoran

Menurut Moekijat (2002:105) prosedur perkantoran adalah urutan langkah-langkah (atau pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan) dalam mana pekerjaan tersebut dilakukan dan berhubungan dengan apa yang dilakukan bagaimana hal tersebut dilakukan, dan siapa yang melakukannya.

Menurut Maryati (2008:43), prosedur kerja dapat membuat pekerjaan kantor dapat dilaksanakan dengan lancar, sehingga waktu penyelesaian lebih cepat. Prosedur kerja juga memberikan pengawasan lebih baik tentang apa dan bagaimana suatu pekerjaan setelah dilakukan.

Prosedur kerja maka pekerjaan dapat dikendalikan dengan baik, dan tentu saja hal tersebut dapat membuat penghematan.

2.3 Prinsip-prinsip Prosedur Perkantoran

Menurut Maryati (2008:44), sebuah prosedur kerja yang baik prinsipnya adalah sederhana, tidak terlalu rumit dan berbelit-belit. Prosedur kerja yang baik akan mengurangi beban pengawasan karena penyelesaian pekerjaan telah mengikuti langkah-langkah yang ditetapkan. Prosedur yang telah ditetapkan adalah prosedur yang telah teruji bahwa prosedur tersebut mencegah penulisan, gerakan dan usaha yang tidak perlu. Artinya prosedur kerja harus memperhatikan pada arus pekerjaan. Prosedur kerja dibuat flexibel yang artinya bisa dilakukan perubahan jika terjadi sifat atau hal-hal yang mendesak. Prosedur kerja ditetapkan dengan memperhatikan penggunaan alat misalnya agar optimal. Dan prosedur kerja harus menunjang pencapaian tujuan.

Menurut Moekijat (2002:107) prinsip-prinsip perkantoran yang perlu diperhatikan adalah:

- a. Prosedur perkantoran harus sederhana, sehingga mengurangi beban pengawasan
- b. Spesialisasi harus dipergunakan sebaik-baiknya
- c. Pencegahan penulisan, gerakan, dan usaha yang tidak perlu
- d. berusaha mendapatkan arus yang sebaik-baiknya
- e. mencegah kekembaran (duplikasi) pekerjaan (khususnya dengan formulir-formulir).
- f. harus ada pengecualian yang semimumimumnya terhadap peraturan
- g. mencegah adanya pemeriksaan yang tidak perlu
- h. Prosedur harus flaksibel dan dapat disesuaikan dengan kondisi yang berubah
- i. pembagian tugas yang tepat
- j. Prosedur (sistem) perkantoran harus memberikan pengawasan yang terus-menerus atau pekerjaan yang dilakukan
- k. penggunaan mesin-mesin kantor yang sebaik-baiknya
- l. Penggunaan urutan pelaksanaan pekerjaan yang sebaik-baiknya
- m. tiap pekerjaan yang disesuaikan harus memajukan pekerjaan dengan memperhatikan tujuan
- n. Pekerjaan tata usaha harus diselenggarakan sampai semimumimum
- o. menggunakan “prinsip” pengecualian dengan sebaik-baiknya

2.4 Bagan dalam Prosedur

Menurut Nuraida Ida (2013:47-49) Metode Penulisan Prosedur perlu diketahui mencari cara yang paling efektif dan efisien bagi setiap kantor dalam membuat pedoman kerja. Banyak cara atau metode yang dapat dipilih untuk menulis prosedur, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Deskriptif

Cara yang paling sederhana sehingga prosedur yang ditulis juga merupakan prosedur yang sederhana yang tidak memerlukan simbol-simbol khusus

2. Chart

Jika perusahaan semakin berkembang maka struktur organisasi perusahaan dan prosedur kerjanya semakin rumit dan kompleks. Oleh karena itu jika semua prosedur dibuat dalam bentuk tertulis, akan lebih sulit dimengerti oleh para pelaksana. Prosedur yang dibuat dalam bentuk gambar atau simbol bertujuan agar terlihat lebih sederhana bagi pelaksana sehingga lebih mudah dipahami dan diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Untuk mempermudah analisis terhadap prosedur atau metode kerja mempermudah komunikasi, sebaiknya informasi disajikan secara visual. Untuk keperluan tersebut, disusun sebagai simbol (kode) bagi setiap kegiatan yang penting. Simbol dapat berupa gambar-gambar visual yang melukiskan instruksi-instruksi, macam kegiatan-kegiatan perpindahan satu kegiatan kegiatan lainnya, dan sebagainya hingga tampak jelas kaitan atau tergantung antara satu kegiatan kegiatan yang lainnya. Diagram merupakan suatu alat yang sangat baik untuk pekerjaan analisis dan melatih personel dalam bentuk visual display yang mengungkapkan sejarah prosedur yang bersangkutan bagi seorang pekerja.

Penulisan prosedur dengan chart diantaranya :

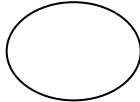
1. Arus pergerakan dokumen (document flow chart)

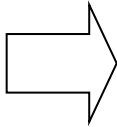
Di sini dapat diketahui bagian/departemen/divisi yang terlibat dalam prosedur untuk mencapai suatu tujuan tertentu, tanggung

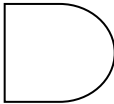
jawab setiap bagian/departemen/divisi tersebut terhadap arus pergerakan dokumen dari start sampai finish, serta macam dan jumlah rangkap/tembusan yang diperlukan dalam tiap arus pergerakan dokumen. Dengan kata lain arus pergerakan dokumen menunjukkan perpindahan formulir - formulir kantor dan salinannya dari suatu bagian ke bagian lain.


2. Proses kegiatan (flow process chart)

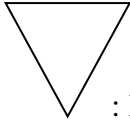
Proses melewati bagian/departemen. Artinya, bisa terjadi beberapa proses dalam bagian yang sama. Jadi yang terpenting bukanlah dokumen dan bagiannya, melainkan proses pelaksanaan suatu prosedur kerja. Namun, dalam proses ini belum jelas penanggung jawab untuk setiap proses. Simbol ini memperlihatkan segala proses yang berangkai di dalam suatu prosedur dari awal hingga selesai. Menurut Nuraida Ida(2013:49) simbol lain yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

a.  : Menunjukkan operasi atau sesuatu yang harus dikerjakan. Langkah - langkah dilakukan dalam proses metode atau prosedur.

b.  : Menunjukkan transportasi atau arus melalui suatu proses pekerjaan. Memindahkan material atau alat pergerakan orang dari satu tempat ke tempat lain.

c.  : Menunjukkan delay atau operasi simpan sementara atau kelambatan. Menyebabkan proses atau operasi berikutnya tertunda karena harus menunggu tindakan atau penyelesaian terlebih dahulu

d.  : Menunjukkan inspeksi atau pemeriksaan jumlah atau kuantitas.

e.  : Penyimpanan permanen. Penyimpanan (pergudangan) yang terkontrol dengan otorisasi pada waktu material diterima atau dikeluarkan.

2.5 Penyederhanaan Prosedur

Menurut Maryati (2008:50-51) Sebuah prosedur atau metode yang selama ini sudah dianggap baik namun sekiranya perlu untuk dipelajari atau diamati lagi masih mungkin untuk dilakukan penyederhanaan. Beberapa pengalaman beberapa perusahaan yang mencoba melakukan penyederhanaan pekerjaan (work simplification) mereka akan tercanggung dengan hasilnya. Karena tidak menyangka bisa melakukan efisiensi yang dinilai sangat tinggi. Sebuah perusahaan penerbitan dengan melakukan penyederhanaan prosedur dapat menghemat ratusan juta pertahun. Penyederhanaan prosedur meliputi memperpendek tahapan mempermudah pelaksanaan, mengurangi sebagian dari tahapan yang dilakukan.

2.6 Perbaikan Prosedur

Menurut Maryati (2008:51-52) Prosedur yang telah ada seringkali dilakukan perbaikan secara terus menerus. Karena manajer kantor harus mencari metode atau prosedur kerja praktik, agar efisien tercapai.

Langkah-langkah perbaikan prosedur:

1. Temukan permasalahan, misalnya boros atau banyak keluhan
2. kumpulkan data-data pendukung, yang menguatkan alasan bahwa prosedur harus diperbaiki.

3. Temukan prosedur yang lebih baik, dengan melihat mana yang harus dihilangkan, ditambahkan, dikombinasikan, atau diubah.
4. Lakukan uji coba untuk prosedur baru tersebut
5. Evaluasi prosedur tersebut apakah sudah benar-benar baik
6. Jika sudah baik lalu lakukan (Standardisasi)

Suatu Perubahan sering menghadapi tantangan atau penolakan untuk menghindari hal tersebut yang perlu disiapkan adalah :

1. Lakukan perubahan secara bertahap. Maksud agar terjadi proses penyesuaian secara perlahan. Sehingga hal ini menimbulkan reaksi frontal dari beberapa pihak yang terkait dengan perubahan tersebut.
2. Lihat situasi dan sikap karyawan. Mungkin perlu persiapan mental atau persisapan ketrampilan secara teknis dengan prosedur yang baru.
3. Jangan dipaksakan dan bila perlu diinformasikan lebih awal. Sebelum prosedur baru diterapkan untuk mulai digunakan. Perlu mensosialisasikan terlebih dahulu, sehingga setiap pelaku sudah familiar dengan perubahan tersebut.
4. Jika perlu mereka dilibatkan dalam perubahan prosedur cara ini sangat bagus untuk membangun suasana kerja yang baik. Setiap karyawan yang terlibat dalam perubahan akan merasa ikut menerapkan prosedur baru tersebut, sehingga menjalankan prosedur baru tersebut akan merasa lebih ringan dan nyaman.

2.7 Kriteria Prosedur yang baik

Menurut Nuraida Ida (2013:44) prosedur kerja dalam setiap kantor hendaknya memiliki tiga kriteria sebagai berikut:

1. Formal artinya diakui oleh semua orang dalam organisasi
2. Sebaiknya tertulis dan
3. Selalu terbaru artinya selalu *up to date* dengan perkembangan organisasi yang aktif dan dinamis

Pada kenyataannya, masih ada beberapa kantor yang hanya membuat prosedur kerja secara lisan dan belum menganggap perlu membuatnya dalam bentuk tulisan. Hal ini dapat membuat terjadinya

misscommunication atau *misunderstanding* yang disebabkan perbedaan persepsi antara perancang prosedur dengan pelaksana, atau antara pelaksanaan itu sendiri. Koordinasi kerja akan semakin sulit atau sehingga pencapaian tujuan akan terhambat. Oleh karena itu prosedur kerja sebaiknya dibuat secara tertulis agar tercipta komunikasi yang sebahasa, terutama level bawah yang lebih sering memerlukan pedoman tertulis sebagai patokan dalam bertindak.

Dalam suatu organisasi, supaya kinerja individu yang bekerja sama dengan suatu kelompok yang efektif maka tugas yang paling penting bagi atasan mengetahui bahwa individu-individu mengerti tujuan yang akan dicapai serta mengerti cara-cara yang dikerjakan dan dicapai.