

PERANCANGAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) PADA CHOCOLAB

Sheila Vania Winata

Fakultas Ekonomi, Universitas Ciputra, Surabaya
E-mail: svania88@gmail.com

Abstract: *Chocolab is a food and beverage company which produces homemade chocolate. One of Chocolab's selling methods is consignment sales system through retailers. Sometimes, products are returned by retailers due to product defects caused by either the company or external parties. Since Chocolab does not have a Standard Operating Procedure (SOP), the quality of the product is not well-controlled. The purpose of this research is to design a good SOP for Chocolab's production and distribution processes. It is hoped that the SOP will lead to fewer product defects and more profit. This research is a qualitative explorative research which aims to obtain an in-depth comprehension by conducting an investigation on the selected informants. Purposive sampling is used to select the informants based on the criteria related to the research problems. The five study informants are three informants from other chocolate manufacturers, one logistic staff, and one chef. Interview, observation, and documentation are used as data collection methods in this research. The outcomes of this study include the SOP designs for raw material criteria and storage, production, product packaging and storage, and distribution.*

Keywords: *Chocolate business, Distribution, Production, Standard Operating Procedure (SOP)*

Abstrak: Chocolab merupakan bisnis di bidang Food and Beverage, yang memproduksi cokelat secara homemade. Salah satu cara penjualan Chocolab adalah melalui retailer dengan sistem konsinyasi. Produk yang dijual banyak mengalami kerusakan yang dapat disebabkan oleh kesalahan pihak internal maupun eksternal perusahaan. Perusahaan Chocolab belum memiliki SOP sebelumnya yang menyebabkan kualitas produk tidak terkontrol dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk merancang SOP produksi dan distribusi pada Chocolab untuk mengurangi kerusakan produk, sehingga dapat meningkatkan perolehan laba. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif yang bertujuan untuk mengetahui suatu proses atau pemahaman secara mendalam dengan melakukan penelitian kepada informan yang akan diteliti. Teknik pengambilan data dilakukan dengan metode purposif, yaitu informan ditentukan berdasarkan kriteria yang berkaitan dengan masalah penelitian. Informan yang digunakan berjumlah lima orang, tiga orang pengelola perusahaan sejenis, satu orang staff logistik dan satu orang chef. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah rancangan SOP pemilihan dan penyimpanan bahan baku, SOP produksi, SOP pengemasan dan penyimpanan produk, serta SOP distribusi pada perusahaan Chocolab.

Kata kunci: Bisnis cokelat, Distribusi, Produksi, Standard Operating Procedure (SOP)

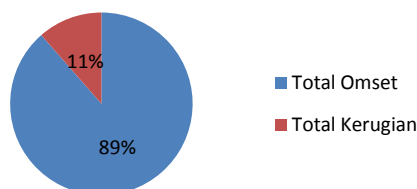
PENDAHULUAN

Chocolab merupakan perusahaan yang berdiri sejak 7 November 2013. Chocolab memproduksi cokelat dengan produk utama cokelat *praline* dan batang, keduanya memiliki isian di dalamnya dengan beberapa varian rasa. Chocolab belum memiliki toko sehingga produk dijual secara langsung ke konsumen (B2C) dan melalui saluran distribusi (*retailer*). Chocolab telah memiliki beberapa *retailer* saat ini, namun *retailer* yang memiliki data penjualan terbanyak adalah Javenir dan Atria Swalayan. Chocolab ingin memperbanyak jumlah *retailer* ke depannya agar dapat meningkatkan jumlah produk yang terjual karena saluran distribusi memiliki peran penting bagi sebuah perusahaan. Menurut Kotler (2012), saluran distribusi berperan untuk mengubah pembeli potensial menjadi pelanggan tetap yang potensial.

Rata-rata produk cacat yang dihasilkan pada proses produksi Chocolab saat ini adalah sebesar $\pm 1,29\%$. Chocolab menetapkan toleransi produk cacat pada setiap proses produksi adalah sebesar 1% seperti yang dikemukakan oleh Assen, *et al.* (2013). Persentase produk cacat Chocolab saat ini melebihi batas toleransi dan tidak menutup kemungkinan bahwa ke depannya besarnya produk cacat tersebut dapat bertambah karena belum adanya penerapan SOP pada kegiatan produksi Chocolab. Penerapan SOP dapat mencegah bertambahnya produk cacat yang dihasilkan pada setiap kegiatan produksi yang dilakukan Chocolab.

Chocolab menerima retur produk dari *retailer* secara rutin setiap 30 hari sebelum tanggal kadaluarsa produk. Hal ini bertujuan agar Chocolab dapat menjual kembali produk yang diretur tersebut. Adanya sejumlah produk retur yang mengalami kerusakan sebelum tanggal kadaluarsa tersebut menimbulkan kerugian bagi Chocolab. Produk yang rusak karena sudah tidak sesuai dengan standar kualitas tidak dapat dijual kembali karena sudah tidak layak untuk dikonsumsi. Kerusakan pada produk dapat disebabkan oleh berbagai hal, baik dari pihak internal maupun eksternal perusahaan seperti kurangnya proses pengecekan bahan baku, kesalahan pada proses pembuatan cokelat, pengemasan produk, cara distribusi, penyimpanan produk dan perlakuan *retailer* terhadap produk. QC (*Quality Control*) sejauh ini hanya dilakukan pada saat produk masih di tangan Chocolab atau pada saat produk akan diantar ke *retailer*, sedangkan pihak *retailer* tidak melakukan QC saat menerima produk.

Gambar 1 menunjukkan jumlah kerugian yang dialami Chocolab, yaitu sebesar 11% dari total omset penjualan di kedua *retailer* (Atria Swalayan dan Javenir). Persentase kerugian tersebut terhitung cukup besar karena tujuan setiap perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimum atau dengan kata lain meminimalkan kerugian yang dapat terjadi. Permasalahan ini disebabkan oleh berbagai hal seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, serta belum adanya penerapan prosedur standar pada kegiatan operasional Chocolab. Oleh karena itu, Chocolab berencana menerapkan SOP untuk dijadikan pedoman bagi kegiatan operasional perusahaan. Adanya SOP akan membantu perusahaan dalam melakukan pengendalian terhadap kegiatan operasional perusahaan (Messila, 2012). SOP diartikan oleh Santosa (2014) sebagai sekumpulan langkah-langkah khusus yang spesifik yang dibuat secara tertulis dan menjelaskan setiap aktivitas dengan detail yang bertujuan untuk menyempurnakan suatu kegiatan sesuai dengan standar yang telah ada.



Gambar 1. Diagram Persentase Kerugian Chocolab Periode Januari 2014 – Mei 2015 (Data Internal)

Chocolab belum pernah membuat prosedur kerja secara tertulis untuk kegiatan produksi dan distribusi sebelumnya, maka peneliti ingin mengkaji ulang sistem produksi hingga distribusi Chocolab kemudian menyusun suatu standar prosedur yang baku agar dapat mengatasi kendala yang dihadapi. Penerapan SOP produksi dan distribusi pada perusahaan Chocolab diharapkan dapat memberikan dampak positif, antara lain: 1) mengurangi kerusakan pada produk; 2) meningkatkan perolehan laba; 3) kegiatan produksi dan distribusi menjadi lebih terstruktur; 4) tingkat produk cacat berkurang; 5) kualitas produk lebih stabil.

LANDASAN TEORI

Standard Operating Procedure (SOP)

SOP adalah sekumpulan prosedur operasional standar yang digunakan sebagai pedoman dalam perusahaan untuk memastikan langkah kerja setiap anggota telah berjalan secara efektif dan konsisten, serta memenuhi standar dan sistematika (Tambunan, 2013). Menurut Puspitasari dan Rosmawati (2012), beberapa tujuan dibuatnya SOP antara lain:

- a) Mempertahankan konsistensi kerja karyawan
- b) Mengetahui peran dan fungsi kerja pada setiap bagian
- c) Memperjelas langkah-langkah tugas, wewenang dan tanggung jawab
- d) Menghindari kesalahan administrasi
- e) Menghindari kesalahan, keraguan, duplikasi dan ketidakefisienan

SOP memiliki manfaat sebagai dokumen referensi mengenai bagaimana cara/ proses menyelesaikan suatu pekerjaan (Hadiwiyono dan Panjaitan, 2013). Salah satu solusi untuk mengurangi terjadinya berbagai macam masalah dalam suatu perusahaan serta untuk meningkatkan perbaikan secara berkelanjutan adalah dengan menerapkan SOP (Setiawan, 2012). Hasil penelitian terdahulu oleh Mustikawati dan Maipan (2012) serta Prasanna (2013) menunjukkan perubahan yang baik pada perusahaan setelah menerapkan SOP. Hasil dari penelitian ini akan disajikan dalam bentuk *flowchart* seperti penelitian Hadiwiyono dan Panjaitan (2013). Bentuk ini berupa grafik sederhana yang menjelaskan langkah-langkah proses membuat suatu keputusan, bentuk ini digunakan untuk prosedur yang memerlukan banyak keputusan (Ambarwati dan Triana, 2012).

Cokelat

Perbedaan kandungan pada cokelat tidak hanya berpengaruh pada rasa, tetapi juga menyebabkan perbedaan perilaku terhadap panas dan air (Syamsir, 2011). Syamsir (2011) membedakan cokelat menjadi beberapa jenis berdasarkan berapa banyak pasta dan lemak cokelat yang terkandung, antara lain:

a) *Semi-sweet* atau *Dark Chocolate*

Jenis cokelat ini memiliki kandungan kakao lebih dari 35% dan susu kurang dari 12%.

b) *Milk Chocolate*

Dibuat dengan menggunakan pasta cokelat ($\geq 10\%$) dengan penambahan lemak cokelat, gula, susu ($\geq 12\%$) dan vanilla.

c) *White Chocolate*

Merupakan campuran lemak cokelat ($\geq 20\%$), gula ($\leq 55\%$), susu ($\geq 14\%$) dan vanilla. Pelelehan jenis cokelat ini harus dilakukan secara hati-hati karena sangat mudah hangus.

Cokelat sebaiknya disimpan pada suhu ruangan yaitu 16°C sampai 18°C , namun akan lebih baik pada suhu 22°C sampai 24°C (Bau, 2011). Cokelat yang disimpan pada kondisi yang salah akan menyebabkan timbulnya warna kusam keabuan pada permukaan cokelat tersebut, sedangkan timbulnya titik-titik lemak (*fat bloom*) disebabkan oleh penyimpanan cokelat pada suhu di atas 30°C (Syamsir, 2011). *Fat bloom* juga dapat timbul karena proses pelelehan dan pendinginan yang kurang tepat.

Distribusi

Saluran distribusi adalah jalan atau rute yang dilalui oleh produk mulai dari produsen hingga ke tangan pengguna akhir (Oentoro, 2012). Produk Chocobab dapat dikategorikan sebagai *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yang merupakan produk yang dikonsumsi dalam jangka waktu yang singkat (Amarnath dan Vijayudu, 2011). Peran *retailer* dalam pemasaran produk memiliki andil yang sangat besar bagi distribusi perusahaan, khususnya bagi produk yang termasuk FMCG, karena perusahaan tidak dapat menjangkau konsumen secara luas tanpa adanya *retailer* yang jumlahnya tersebar. Salah satu cakupan distribusi menurut Evans dan Berman (2013) adalah distribusi selektif yang merupakan pemasaran produk di beberapa *retail* saja yang berada di suatu daerah pemasaran tertentu. Kelebihan jenis distribusi ini antara lain: 1) dapat menjangkau pasar yang cukup luas dengan tingkat pengendalian yang besar tanpa memerlukan biaya mahal; 2) memberi potensi laba yang besar bagi produsen dan perantaranya. Kelemahan distribusi ini adalah timbulnya kendala apabila konsentrasi distributor ke produk berkurang.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif eksploratif yang bertujuan untuk menggali secara luas tentang penyebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu yang belum diketahui secara persis dan spesifik (Sugiyono, 2012). Objek penelitian ini adalah Chocobab yang merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi cokelat secara *home made*. Penentuan subjek penelitian atau informan dilakukan menggunakan prosedur purposif dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Pemilik atau pengelola perusahaan sejenis yang telah berdiri selama dua tahun atau lebih, telah menerapkan SOP, membuat produk siap konsumsi yang menggunakan bahan baku cokelat, melakukan proses produksi secara manual tanpa menggunakan mesin besar, dan menjual produk secara *retail*.
- 2) *Chef* atau ahli cokelat yang telah memiliki pengalaman minimal dua tahun dalam mengolah makanan yang berbahan baku cokelat.
- 3) Orang yang memiliki pengalaman dan pengetahuan minimal dua tahun dalam bidang logistik sebuah perusahaan yang menjual produk makanan secara *retail*.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan semiterstruktur agar informasi dari narasumber dapat digali secara lebih mendalam. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode yang menggunakan berbagai sumber data seperti dokumentasi dan hasil wawancara dengan melakukan wawancara kepada lebih dari satu subjek penelitian, serta data yang diperoleh dari beberapa informan yang sama diperiksa kembali dengan metode yang berbeda.

Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah metode analisis kualitatif deskriptif menurut Miles and Huberman *Models* (Sugiyono, 2012) yang terdiri dari 3 tahap. Tahap pertama adalah **Reduksi Data**, yang diawali dengan peneliti mencari dan mengumpulkan hasil wawancara dan dokumentasi terkait strategi promosi perusahaan. Data yang telah peneliti kumpulkan dari narasumber tersebut akan dikelompokkan dan dilakukan proses pengecekan melalui triangulasi data untuk dipilih lagi berdasarkan kebutuhan dan kesesuaian dengan penelitian, sehingga data yang tidak diperlukan akan disortir/ dibuang. Tahapan berikutnya adalah penyederhanaan data/ hasil penelitian melalui *coding* agar data mudah dipahami dan mudah disajikan, yang dirangkum dalam bentuk tabel reduksi data sehingga memudahkan penarikan kesimpulan akhir. Tahap kedua adalah **Penyajian Data**, dilakukan dengan mengkategorikan dan menyusun kumpulan data/ informasi agar mendapatkan gambaran utuh dan sistematis untuk memudahkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah teks naratif, baik berupa uraian singkat, bagan, tabel, hubungan antar kategori, dan *flowchart* yang mudah dipahami. Tahap ketiga adalah **Penarikan Kesimpulan**.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bahan Baku

Salah satu instrumen penting dalam proses produksi adalah bahan baku karena kualitas bahan baku dapat mempengaruhi kualitas hasil produksi. Chocolab melakukan wawancara dengan informan MD, MC, dan PS mengenai cara memilih bahan baku yang baik. Berikut kutipan wawancara dari salah satu informan tersebut:

"...yang pertama itu diliat dulu kemasannya. Ada cacatnya apa ndak, maksudnya ada yang sobek apa ndak gitu. Kalo udah ada yang sobek kan berarti kemungkinan besar dalemnya udah rusak tu. Eee... trus juga liat tanggal kadaluarsanya, pastiin kalo kadaluarsanya masih lama. Khusus buat cokelat, jangan mau kalo dikasih cokelat compound blok yang udah lembek. Kalo lembek berarti udah pernah kepanasan. Kalo udah kena panas nanti jadi gampang jamur soale."

Chocolab sejauh ini hanya memeriksa kualitas bahan baku dengan melihat tanggal kadaluarsanya saja. Pernyataan informan tersebut menunjukkan bahwa ada beberapa hal lain yang perlu diperhatikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas bahan baku cokelat yang baik adalah memiliki kemasan yang tidak robek, warnanya tidak kusam, padat, permukaannya mengkilap dan tidak bergelombang, tanggal kadaluarsa masih lama.

Informan MD mengatakan bahwa penyimpanan cokelat tidak boleh di suhu yang tinggi, berikut pernyataannya:

"Kalo buat bahan cokelat, jangan terlalu panas suhu ruangane. Ya... sedang aja kira-kira 24 derajat. Kalo pas suhu ruang terlalu tinggi, bisa pake bantuan AC biar ndak gampang leleh."

Pernyataan tersebut juga didukung oleh informan MC. Kedua informan tersebut berpendapat bahwa penyimpanan bahan baku cokelat yang baik adalah pada suhu 24°C. Apabila suhu tempat penyimpanan terlalu tinggi, maka dapat menggunakan AC untuk menurunkan suhu ruangan agar cokelat tidak leleh. Bahan baku yang disimpan tersebut juga perlu dicek secara berkala agar kualitasnya dapat dikontrol dan mencegah adanya binatang yang masuk ke tempat penyimpanan seperti pendapat informan MD. Informan FI juga mengatakan bahwa pengecekan perlu dilakukan setiap hari agar dapat mengetahui tanggal kadaluarsa bahan baku, selain itu besarnya pengeluaran dan pemasukan juga sekaligus dapat dihitung.

Penelitian terdahulu oleh Mustikawati dan Maipan (2012) dapat dikaitkan dengan penelitian ini. Hasil dari penelitian Mustikawati dan Maipan (2012) adalah aktivitas produksi yang meliputi bahan baku telah dilakukan dengan baik sehingga aktivitas produksi tersebut dinilai sudah efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa bahan baku memiliki peranan dalam tercapainya aktivitas produksi yang efektif. Bahan baku yang kualitasnya tidak baik dapat menjadi salah satu penyebab timbulnya produk cacat, sehingga diperlukan cara pemilihan dan penyimpanan bahan baku yang benar.

Proses Produksi

Terdapat beberapa persiapan yang harus disiapkan sebelum melakukan proses produksi. Persiapan yang harus dilakukan menurut informan MD adalah sebagai berikut:

“...memastikan kalo alat-alat tersebut juga udah dicuci bersih biar higienis karena kalo seandainya kotor bisa hasil produksinya tu cepet jamur. Oya... kalo produksinya pake tangan, perlu cuci tangan dulu. Kalo ndak, ya pake sarung tangan plastik gitu.”

Informan MC juga menyatakan hal yang sama dengan informan MD, ditambah perlunya memastikan ketersediaan bahan baku. Pernyataan kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa persiapan sebelum melakukan proses produksi adalah memastikan ketersediaan bahan baku, kebersihan tangan karyawan, serta peralatan yang akan digunakan telah dicuci bersih dan dipastikan higienis. Informan FI menambahkan bahwa selain sarung tangan plastik, diperlukan juga *hair net* dan masker untuk menjamin ke higienisan. Dari hasil observasi yang dilakukan, terlihat bahwa mandor mempersiapkan bahan baku dan peralatan yang akan digunakan untuk produksi dan memastikan bahwa karyawan telah menggunakan sarung tangan dan masker agar higienis.

Pernyataan informan MC mengenai proses pelelehan cokelat adalah sebagai berikut:

“...langkah pertama itu cokelatnya itu harus dipotong-potong menjadi bagian-bagian kecil terlebih dahulu karena kalo cokelat itu masih dalam bentuk batangan yang besar lalu dilelehkan maka proses pelelehan itu tidak akan rata. Lalu setelah itu, selama proses pemanasan gunakan apinya cukup kecil saja karena kalo apinya terlalu besar terkadang cokelat dapat rusak atau gosong. Nah, dalam proses pengadukan... diaduk itu dengan perlahan-lahan agar cokelat itu dapat meleleh dengan rata.”

Proses pelelehan cokelat menurut pernyataan informan MC, yaitu: 1) memotong-motong cokelat menjadi bagian yang kecil; 2) menaruh pada mangkok; 3) menyiapkan alat peleleh; 4) melelehkan cokelat; 5) mengaduk cokelat secara berkala hingga leleh secara merata. Informan MD menjelaskan proses pelelehan cokelat dengan langkah yang sama, hanya saja informan MD menggunakan alat yang berbeda untuk melelehkan cokelat yaitu *microwave*. Informan MD mengatakan bahwa penggunaan *microwave* dapat mencegah gumpalan cokelat akibat uap air seperti pernyataan berikut:

“...pake microwave tu membantu kita buat menghindari masuknya uap air ke cokelat. Kalo pake air panas yang di atas kompor tu kan airnya menguap, nah uap nya itu bisa masuk ke cokelat.”

Pernyataan informan MD mengenai penggunaan *microwave* tersebut juga didukung oleh informan FI. Menurut informan FI, pelelehan cokelat dapat dilakukan baik dengan cara mengukus atau *bain marie* maupun menggunakan *microwave* asalkan tidak ada uap air yang masuk ke cokelat. Informan PS menjelaskan proses pelelehan cokelat sama seperti informan MC yang menggunakan cara mengukus dan menekankan bahwa setelah air mendidih, kompor harus segera dimatikan agar uap air tidak masuk ke cokelat dan tidak membuat cokelat menggumpal. Informan PS juga mengatakan bahwa peralatan yang digunakan sebaiknya terbuat dari *stainless steel* agar lebih higienis.

Penggunaan lemari es untuk mendinginkan cokelat tidak disarankan karena suhunya terlalu rendah sehingga dapat menimbulkan bintik-bintik keringat pada permukaan cokelat ketika cokelat dikeluarkan dari lemari es. Bintik-bintik keringat tersebut dapat menyebabkan permukaan cokelat tidak mengkilap, melainkan kusam. Cokelat sebaiknya didinginkan pada *chiller* dengan suhu 18°C atau cukup pada suhu ruangan sekitar 24°C kurang lebih selama 5 menit seperti yang dikatakan oleh informan MD. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa cokelat hasil produksi informan MD dan MC memiliki permukaan yang mengkilap karena cokelat didinginkan dengan *chiller*. Informan PS menambahkan bahwa pendinginan cokelat dalam lemari es dapat menyebabkan tekstur cokelat menjadi keras pada saat digigit. Pendapat informan mengenai pelelehan dan pendinginan cokelat tersebut sesuai dengan teori Syamsir (2011) bahwa proses pelelehan dan pendinginan cokelat yang kurang tepat dapat menimbulkan *fat bloom*.

Informan MD dan FI menjelaskan cara mengecek dan menilai standar kualitas produk jadi sebagai berikut:

“...kalo buat cokelat sih bisanya dilihat dari tampilannya. Yang penting harus mengkilap, trus kalo pake cetakan.. eee... berarti bentuknya harus sesuai sama cetakan, pastiin padet ya. Jangan ada gelembung-gelembung udaranya gitu.”

“Kalo untuk cokelat praline sendiri pokoknya dia shiny aja, dia nggak kusam. Trus kalo seandainya di dalamnya ada filling-filling kayak gitu, dia nggak bakalan pecah.”

Informan PS juga mengatakan bahwa cokelat yang baik memiliki permukaan yang mengkilap, tidak berembun atau berair, tidak keras, *filling* terasa dan ketebalan cokelat stabil. Dari ketiga pernyataan informan

tersebut dapat disimpulkan bahwa kriteria produk cokelat yang baik yaitu padat, bentuk sesuai cetakan, memiliki permukaan yang mengkilap, tidak keras dan *filling* berada di dalam cokelat.

Berikut pernyataan informan MD dan PS mengenai hal yang perlu diperhatikan saat pengemasan produk:
“...waktu mengemas produk, buat cake maupun cokelat yang penting tu kemasannya harus higienis. Pastiin ndak ada debu yang nempel sedikitpun. Trus tangan kita juga ndak boleh ikut-ikutan. Kalo terpaksa, ya... pake sarung tangan biar higienis. Kalo cokelat usahain jangan dipegang, soalnya kalo dipegang nanti nge cap di permukannya nanti keliatan kotor.”

“satu hal yang perlu sangat diperhatikan adalah sentuhan tangan jangan sampai melukai permukaan.”

Berdasarkan pernyataan kedua informan tersebut, hal-hal yang perlu diperhatikan saat pengemasan produk adalah memastikan kemasan telah higienis dan tidak berdebu serta tangan tidak boleh menyentuh permukaan cokelat secara langsung. Permukaan cokelat yang boleh disentuh adalah bagian bawah dan pinggir saja, namun tetap disarankan untuk dihindari meskipun menggunakan sarung tangan. *Cake tong* dapat digunakan sebagai alternatif untuk mengambil cokelat agar cokelat tidak bersentuhan langsung dengan tangan, suhu tubuh manusia yang hangat dapat menyebabkan cokelat mudah leleh.

Informan PS menyatakan bahwa cokelat sebaiknya disimpan di ruangan dengan suhu 24°C. Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan informan MC:

“...untuk produk yang dengan bahan cokelat kami menyimpannya pada suhu ruangan sekitar 24 derajat celcius. Nah, hal ini untuk mencegah terjadinya leleh.”

Informan MD menambahkan bahwa cokelat sebaiknya disimpan dalam lemari bebas serangga yang berada di ruangan dan tidak terkena sinar matahari secara langsung. Informan FI juga mengatakan bahwa cokelat sebaiknya disimpan pada ruangan ber-AC, namun untuk jenis cokelat yang tidak mengkilap dapat disimpan pada *wine cooler*. *Wine cooler* merupakan sejenis lemari es yang suhunya telah diatur stabil sebesar 18°C. Pendapat dari informan tersebut didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Bau (2011) bahwa cokelat sebaiknya disimpan pada suhu ruangan (16°C sampai 18°C) atau lebih baik pada suhu 22°C sampai 24°C.

Penelitian terdahulu oleh Mustikawati dan Maipan (2012) menyatakan bahwa manajemen produksi merupakan pengolahan bahan baku menjadi produk jadi yang dapat dijual sesuai dengan rencana sebelumnya. Teori tersebut dikaitkan dengan penelitian ini supaya alur produksi dapat dijalankan dengan baik sehingga hasil produksi sesuai dengan standar yang telah ditentukan. *Chocolab* akan menggunakan panci *stainless steel* untuk melelehkan cokelat dengan cara *bain marie* seperti yang dilakukan Fanny Bakery dan Dapur Cokelat, penggunaan *microwave* seperti yang dilakukan Patisserie Hazel dan Dapur Cokelat juga dapat menjadi alternatif ketika diperlukan peningkatan kapasitas produksi. Pendinginan cokelat akan menggunakan *chiller* dengan suhu yang diatur 18°C agar tidak terlalu dingin, namun tetap efektif dalam hal waktu. Proses pengemasan juga akan lebih diperhatikan karena selama ini belum dilakukan QC terhadap kemasan yang akan digunakan. Kemasan harus dipastikan terlebih dahulu bahwa telah higienis dan ukurannya sesuai, selain itu cokelat yang akan dikemas akan diambil menggunakan *cake tong* agar permukaan cokelat tidak bersentuhan dengan tangan. Cokelat yang telah dikemas tersebut akan disimpan pada ruangan bersuhu 22°C sampai 24°C.

Proses Distribusi

Informan MD dan MC melakukan pengecekan terlebih dahulu terhadap produk sebelum didistribusikan, berikut pernyataannya:

“...iya di cek dulu sebelum dianter ke toko-toko. Pengecekannya sih paling dilihat kemasannya masih bagus apa ndak, trus kadaluarsanya kapan.”

“...kita harus melakukan pengecekan terlebih dahulu sebelum produk itu keluar dan dipasarkan di toko. Nah, saya biasanya melakukan pengecekan itu hanya dengan melihat produknya saja.”

Pernyataan dari kedua informan tersebut menunjukkan bahwa sebelum produk didistribusikan, maka diperlukan pengecekan terlebih dahulu. Informan NI dan informan FI menyatakan bahwa QC penting untuk dilakukan, pengecekan juga dilakukan pada kuantitas produk. Sebuah produk dapat dikatakan baik dan layak didistribusikan apabila produk tersebut tidak mengalami kecacatan, kuantitas produk sesuai dengan pesanan, kardus atau kemasannya dalam kondisi baik, dan belum melampaui tanggal kadaluarsa.

Informan FI menyatakan bahwa pengantaran produk dilakukan oleh pihak internal perusahaan, yaitu bagian logistik. Pengantaran produk tersebut menggunakan mobil *box* besar yang terdapat pendingin di dalamnya untuk menjaga suhu cokelat. Informan MD juga mengantarkan produk dengan menggunakan mobil, serta meletakkan produk pada kotak plastik agar produk lebih aman. Pertimbangan penggunaan pihak internal

untuk mengantarkan produk menurut informan NI adalah agar produk terkontrol dengan baik. Pengantaran produk harus dilakukan secara hati-hati untuk mencegah adanya kerusakan produk.

Pengecekan dilakukan kembali setelah produk tiba di *retailer*, seperti pernyataan informan MC:

"...setelah sampai di retailer, ya retailer itu yang melakukan pengecekan sendiri produk kami. Jadi yang saya kirim, misal ke toko A. Nah, maka toko itu yang akan melakukan pengecekan sendiri."

Pernyataan tersebut didukung oleh informan NI bahwa perlu dilakukan QC kembali saat produk sampai di *retailer*. Informan MD juga melakukan pengecekan kembali terhadap produk yang didistribusikan, pengecekan dilakukan oleh pengantar produk bersama dengan *retailer* agar tidak terjadi kesalahpahaman.

Informan MD memiliki perjanjian dengan *retailer* yaitu apabila terdapat produk cokelat yang rusak (kecuali kadaluarsa), maka kerusakan tersebut akan ditanggung oleh *retailer* karena *retailer* telah melakukan pengecekan saat produk diantar. Informan MC juga mengatakan bahwa produk yang rusak hanya boleh ditukar pada saat pengecekan dilakukan, setelah itu menjadi tanggung jawab *retailer*.

Oentoro (2012) menyampaikan bahwa saluran distribusi memiliki peranan penting karena merupakan jalan atau rute yang dilalui oleh produk mulai dari produsen hingga ke tangan pengguna akhir. Oleh karena itu, QC perlu dilakukan pada saat sebelum produk didistribusikan dan setelah produk sampai ke *retailer*. Pernyataan serah terima saat produk diantar ke *retailer* juga diperlukan agar kedua pihak yaitu pihak distributor dan *retailer* tidak ada yang merasa dirugikan.

Standard Operating Procedure (SOP)

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap 3 orang informan mengenai SOP menunjukkan pentingnya penerapan SOP pada sebuah perusahaan. Pendapat pertama dikatakan oleh informan MD mengenai pertimbangan penerapan SOP:

"soalnya beberapa kali tu ada kesalahan waktu proses produksi sama distribusinya, tapi lebih banyak di proses produksinya sih. Eee... tapi ndak sering, cuma kadang-kadang aja. Menurutku ini bikin rugi kalo diterus-terusin gini terus, terus makanya aku kepikiran buat bikin SOP. Jadi kan supaya lebih teratur cara kerjanya."

Informan MD berpendapat bahwa penerapan SOP mengurangi kesalahan pada proses distribusi, serta membuat kinerja lebih terstruktur. Pendapat informan MD tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan Setiawan (2012) bahwa salah satu solusi untuk mengurangi terjadinya berbagai macam masalah dalam suatu perusahaan serta untuk meningkatkan perbaikan secara berkelanjutan adalah dengan menerapkan SOP.

Pendapat informan FI juga sejalan dengan MD. Menurut informan FI, penerapan SOP dapat membuat produk terstandarisasi dan memperjelas tanggung jawab masing-masing divisi. Pernyataan tersebut sesuai dengan salah satu fungsi SOP yang dikemukakan oleh Puspitasari dan Rosmawati (2012) yaitu memperjelas langkah-langkah tugas, wewenang dan tanggung jawab. Informan MC menyatakan pendapat mengenai cara membuat SOP agar mudah dimengerti dan diaplikasikan pada karyawan, berikut kutipannya:

"...untuk cara itu sendiri agar dapat diaplikasikan, saya melakukan dengan memberi contoh kepada baker. Nah, contohnya seperti mana produk yang baik dan produk yang buruk."

Informan MC memberikan contoh dan penjelasan kepada karyawan agar karyawan tersebut dapat melakukan produksi dengan baik. Informan MD membuat prosedur kerja secara terstruktur dan rinci, kemudian menjelaskan langkah-langkah tersebut pada karyawannya. Prosedur dibuat oleh MD dengan menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dimengerti oleh karyawannya. Informan FI juga mengatakan bahwa SOP dibuat dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh karyawan, serta melakukan evaluasi secara rutin terhadap SOP tersebut.

Terdapat perubahan yang dialami oleh informan MD dan FI setelah menerapkan SOP. Berikut pernyataan ketiga informan tersebut:

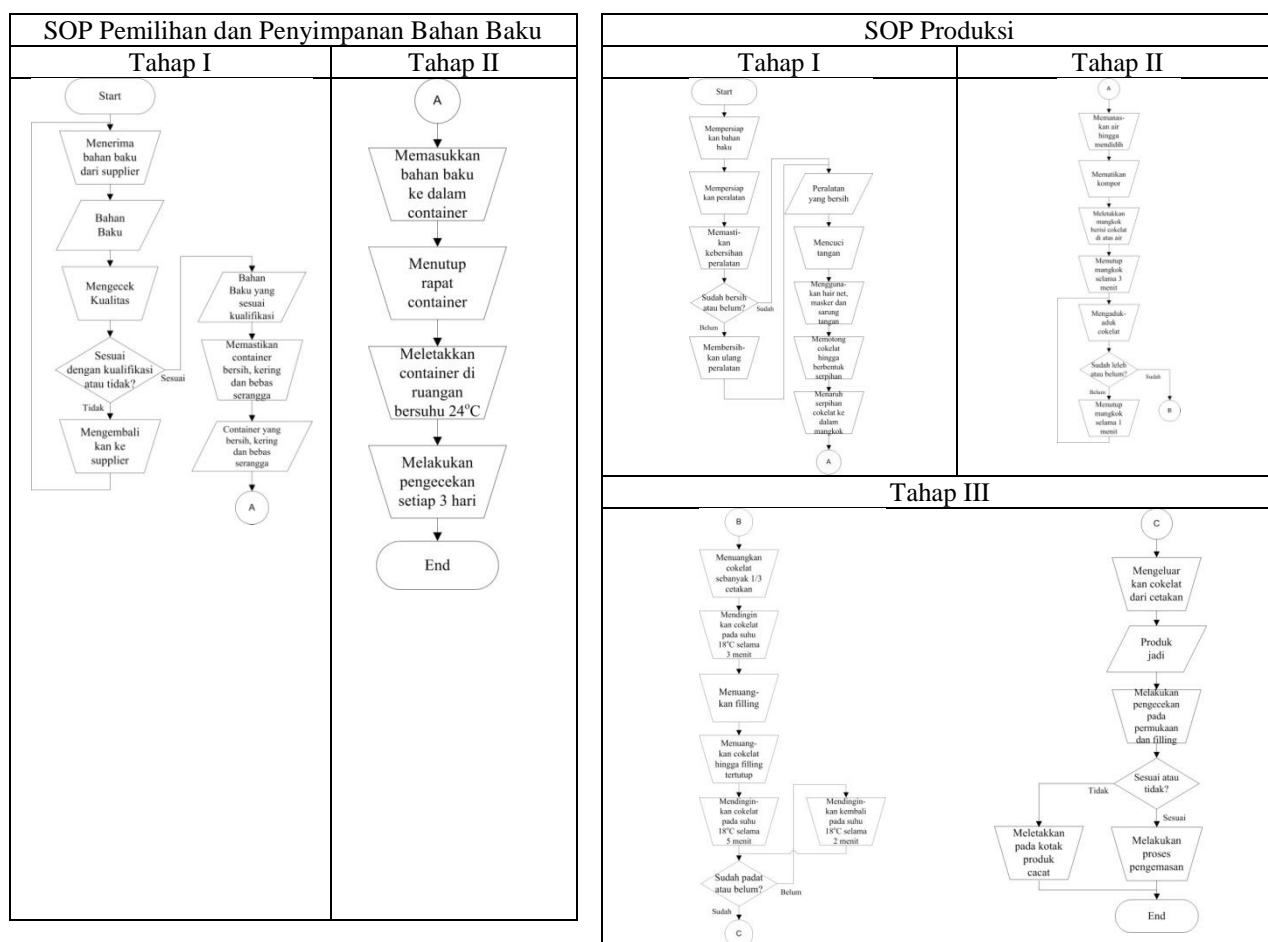
"Yang jelas proses produksi dan distribusi lebih teratur. Kalo sebelumnya kadang ada yang kacau di beberapa bagian, sekarang jadi lebih rapi. Hasilnya pun juga lebih memuaskan kok, produk-produk cacat juga berkurang."

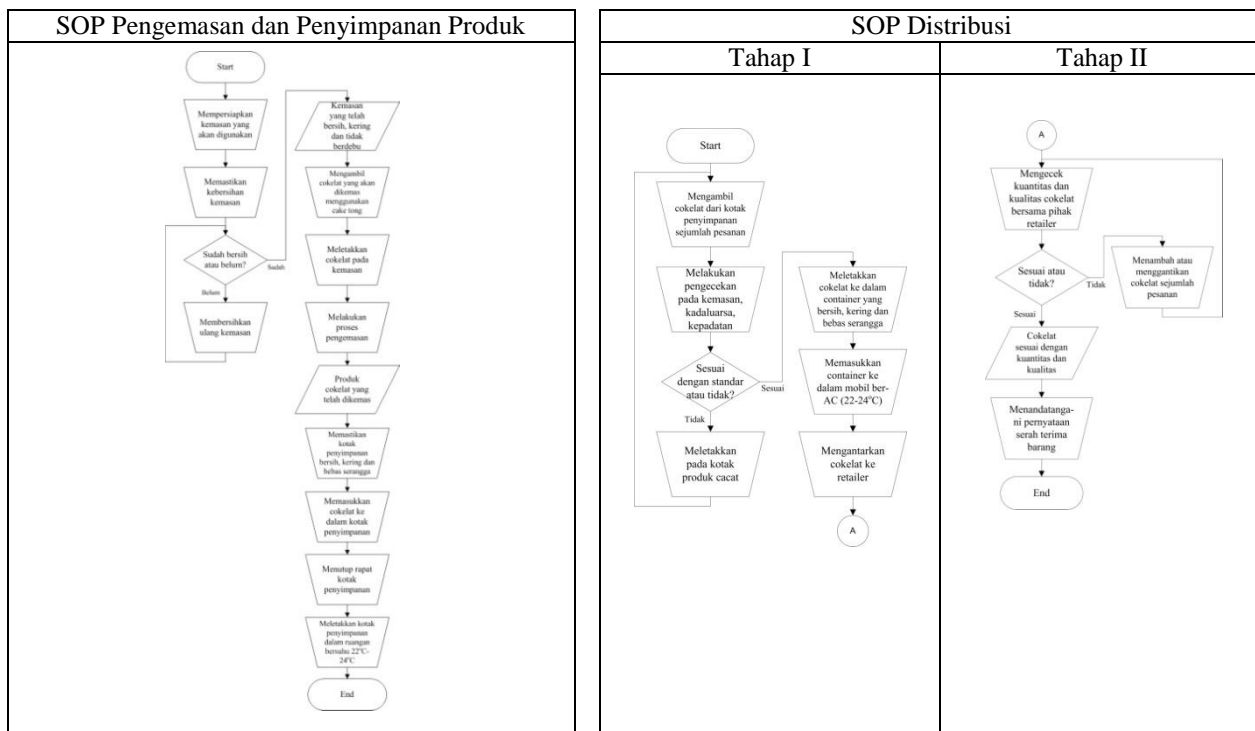
"Selama SOP nya kita baik eee... bisa berjalan sesuai apa yang dibikin sama manajemen eee... sejauh ini penjualan untuk Dapur Cokelat sendiri selalu meningkat."

Informan MD mengatakan bahwa setelah menerapkan SOP, proses produksi dan distribusi pada perusahaannya menjadi lebih teratur dan dapat mengurangi jumlah produk cacat. Menurut informan FI, berjalannya SOP dengan baik juga dapat meningkatkan penjualan. Informan MC juga merasakan perubahan positif yang terjadi pada perusahaannya setelah menerapkan SOP, terutama pada kegiatan produksi.

Pernyataan ketiga informan tersebut sesuai Hadiwiyono dan Panjaitan (2013) mengenai manfaat SOP sebagai dokumen referensi bagi seseorang mengenai bagaimana cara atau proses menyelesaikan suatu pekerjaan.

SOP menurut Tambunan (2013) adalah sekumpulan prosedur operasional standar yang digunakan sebagai pedoman dalam perusahaan untuk memastikan langkah kerja setiap anggota telah berjalan secara efektif dan konsisten, serta memenuhi standar dan sistematika. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Hadiwiyono dan Panjaitan (2013) bahwa SOP diperlukan untuk membuat standarisasi prosedur kerja, serta mencegah timbulnya ketidaksesuaian dan kesalahpahaman. Salah satu metode yang digunakan oleh Hadiwiyono dan Panjaitan (2013) adalah wawancara yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan penyusunan SOP. Chocolab belum pernah menyusun SOP sebelum melakukan penelitian ini. Peneliti melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi kepada informan yang telah ditentukan sebagai pedoman untuk merancang SOP produksi dan distribusi Chocolab. Berikut rancangan SOP dalam bentuk *flowchart* untuk perusahaan Chocolab (Gambar 2):





Gambar 2. Flowchart SOP perusahaan Chocolab (Sumber: hasil penelitian diolah, 2015)

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menghasilkan rancangan SOP pada proses produksi hingga distribusi bagi perusahaan Chocolab sehingga produk yang dihasilkan dapat memiliki kestabilan kualitas dan kualitas tersebut dapat terjaga. SOP yang telah dirancang dapat dijalankan dan dipatuhkan untuk perusahaan Chocolab, yaitu:

- 1) SOP pemilihan dan penyimpanan bahan baku
- 2) SOP produksi
- 3) SOP pengemasan dan penyimpanan produk
- 4) SOP distribusi

Rancangan SOP tersebut dibuat secara terstruktur dan terperinci agar dapat digunakan sebagai pedoman, sehingga siapapun yang membaca SOP tersebut akan menjalankan prosedur yang sama dan dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan standarisasi.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian ini hanya berupa rancangan SOP, namun tidak membahas bagaimana cara menerapkan dan mengontrol pelaksanaan SOP tersebut pada perusahaan.
- 2) SOP dirancang sesuai dengan kondisi dan permasalahan yang terjadi pada perusahaan Chocolab, sehingga hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi pada perusahaan lain.

Saran yang diberikan kepada perusahaan adalah Chocolab harus menjalankan dan menerapkan rancangan keempat SOP tersebut pada perusahaannya. Apabila keempat SOP tersebut dijalankan dengan baik, maka kerusakan pada produk dapat ditekan atau dikurangi sehingga perolehan laba akan mengalami peningkatan.

Saran kepada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan uji coba terhadap SOP yang dihasilkan pada perusahaan, kemudian menganalisa dan mengevaluasi kembali hasil penerapan SOP tersebut sehingga dapat meminimalkan persentase cacat produksi serta menekan jumlah produk yang mengalami kerusakan.

- 2) Melakukan pendekatan pada perusahaan sejenis sebagai informan agar dapat memperoleh informasi mengenai teknik atau tips yang bersifat rahasia guna mendukung proses produksi.
- 3) Mengevaluasi atau mengkaji ulang secara berkala apabila SOP masih relevan dilakukan, misalnya ketika kapasitas produksi meningkat atau varian produk bertambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amarnath, B., & Vijayudu, G. (2011). Rural Consumer's Attitude towards Branded Packaged Food Products. *Asia Pasific Journal of Social Sciences*, Vol. 3 (1) , 147-159.
- Ambarwati, M. F., & Triana, M. (2012). Penerapan Format Baku Surat dalam Menunjang Keseragaman dan Efektifitas Korespondensi. *Jurnal Administrasi dan Kesekretarisan* , 157-180.
- Assen, M. V., Berg, G. V., & Pietersma, P. (2013). *Key Management Models*. Jakarta: Erlangga.
- Bau, F. (2011). *Cooking with Chocolate: essential recipes and techniques*. Flammarion, SA.
- Evans, J., & Berman, B. (2013). *Retail Management: A Strategic Approach, Twelfth Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hadiwiyono, P. S., & Panjaitan, T. W. (2013). Perancangan Standard Operating Procedure (SOP) Departemen Human Resources (HR) di PT. X. *Jurnal Titra Vol. 1* , 227-232.
- Mustikawati, I., & Maipan, R. (2012). Audit Manajemen atas Fungsi Produksi pada PTP. Nusantara VI Kayu Aro Kerinci, Jambi. *Jurnal: Vol. 1, No. 1* .
- Oentoro, D. (2012). *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Prasanna, K. (2013). Standard Operating Procedures for Standalone Hotels. *Research Journal of Management Sciences* , 1-9.
- Puspitasari, D., & Rosmawati, R. (2012). *Pelayanan Prima (Service Exellent) SMK Bisnis dan Manajemen*. Jakarta: CV Arya Duta.
- Santosa, J. (2014). *Lebih Memahami SOP*. Surabaya: Kata Pena.
- Setiawan, L. (2011). *Rahasia Membangun SOP (Standard Operating Procedure) Tepat*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Syamsir, E. (2011). *Kulinologi Indonesia*. Baranangsiang: PT Media Pangan Indonesia.
- Tambunan, R. M. (2013). *Standard Operating Procedures (SOP) Edisi 2*. Jakarta: Maeistas Publishing.