

## EVALUASI IMPLEMENTASI SOP SEBAGAI STRATEGI MANAJEMEN OPERASIONAL DALAM PENGENDALIAN RETUR PRODUK DI CV. DUTA WARNA

Dhea Putri Barasi Waruwu<sup>1)</sup>, Annuridya Rosyidta Pratiwi Octasylva<sup>1)</sup>

1) Program Studi Manajemen Institut Teknologi Indonesia

E-mail: [dheawaruwu23@gmail.com](mailto:dheawaruwu23@gmail.com)<sup>1)</sup>

### Abstrak

*Retur produk akibat kesalahan produksi merupakan tantangan utama dalam industri percetakan karena menimbulkan kerugian finansial, menurunkan efisiensi, dan berpotensi mengurangi kepuasan pelanggan. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas penerapan Standard Operating Procedure (SOP) di CV. Duta Warna sebagai strategi manajemen operasional dalam menekan tingkat retur produk. Metode penelitian menggunakan studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, analisis dokumen, wawancara, serta perhitungan kuantitatif persentase retur sebelum dan sesudah SOP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP menurunkan rata-rata retur dari 41,8% menjadi 7,9% atau terjadi perbaikan lebih dari 80%. Namun, angka tersebut masih lebih tinggi dari standar ISO 9001 (Quality Management Systems) yaitu < 5%. Faktor penyebabnya meliputi lemahnya kedisiplinan implementasi, sistem input manual, serta koordinasi antar divisi yang belum optimal. Dengan demikian, SOP terbukti efektif sebagai instrumen pengendalian mutu, tetapi masih perlu ditingkatkan melalui digitalisasi sistem order, integrasi dengan mesin produksi, pelatihan berulang, dan pengawasan manajerial yang lebih konsisten.*

**Kata Kunci:** efektivitas manajerial, kontrol kualitas, manajemen operasional, retur produk, Standard Operating Procedure (SOP)

### Pendahuluan

Dalam industri percetakan, kualitas hasil produksi menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam menjaga kepuasan pelanggan. Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah tingginya tingkat retur produk akibat kesalahan cetak, baik berupa ketidaksesuaian warna, ukuran, maupun tata letak desain. Retur produk tidak hanya menimbulkan kerugian finansial karena adanya biaya cetak ulang, tetapi juga mengurangi efisiensi operasional, memperlambat proses produksi, dan berpotensi menurunkan reputasi perusahaan.

CV. Duta Warna sebagai perusahaan percetakan telah menetapkan *Standard Operating Procedure* (SOP) sebagai pedoman kerja karyawan dalam menjalankan proses produksi. SOP tersebut diharapkan mampu menjaga konsistensi dan kualitas produk, sekaligus meminimalisir terjadinya retur barang. Namun, kenyataannya masih sering terjadi kesalahan cetak yang berdampak pada tingginya tingkat *retur* produk. Kondisi ini menandakan adanya kesenjangan antara prosedur yang telah ditetapkan dengan implementasi di lapangan.

Selain itu, data historis perusahaan menunjukkan bahwa tingkat kesalahan cetak dan *retur* produk masih berada pada angka yang relatif tinggi dan fluktuatif. Pada beberapa periode tertentu, bahkan seluruh pesanan mengalami *retur* akibat kesalahan produksi, yang menandakan adanya kelemahan serius dalam sistem pengendalian mutu. Persentase *retur* yang terjadi bervariasi antara 15%–29% hingga mencapai kondisi ekstrim yaitu 100%, sehingga menimbulkan kerugian besar baik dari sisi finansial maupun efisiensi waktu produksi.

Berbagai penelitian terdahulu telah menekankan pentingnya penerapan SOP dalam menekan kesalahan produksi di sektor manufaktur, garmen, hingga UMKM. Namun, studi terkait implementasi SOP pada industri percetakan relatif masih terbatas. Hal ini menjadi dasar perlunya penelitian di CV. Duta Warna untuk mengevaluasi efektivitas SOP dalam menekan tingkat retur produk, sekaligus merumuskan strategi perbaikan yang dapat meningkatkan mutu dan efisiensi operasional.

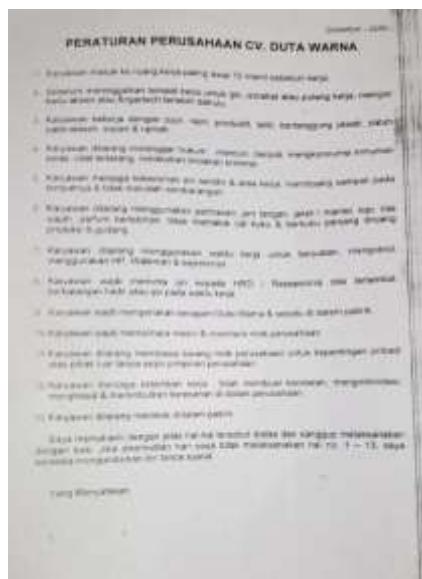
### Studi Pustaka

*Standard Operating Procedure* (SOP) merupakan pedoman tertulis yang digunakan untuk memastikan konsistensi kerja, efisiensi proses, dan kualitas hasil produksi [1]. Dalam konteks

industri, SOP berfungsi sebagai aturan yang mengatur tanggung jawab, kedisiplinan, serta alur kerja karyawan agar sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan. Efektivitas SOP sangat dipengaruhi oleh pemahaman, kepatuhan, dan konsistensi dalam pengawasan [2]. Manajemen operasional sendiri mencakup aktivitas perencanaan, pengendalian, dan evaluasi proses produksi dengan tujuan mencapai efisiensi sekaligus menjaga kualitas sesuai kebutuhan pelanggan [3]. Dalam industri percetakan, kesalahan operasional seperti misprint atau cacat cetak dapat menimbulkan kerugian signifikan, memperlambat proses, dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, SOP dipandang sebagai instrumen penting dalam menjaga stabilitas produksi.

Kualitas produk didefinisikan sebagai kemampuan suatu produk memenuhi standar tertentu sekaligus memuaskan pelanggan [4]. *Retur* produk umumnya terjadi karena adanya perbedaan kualitas dengan ekspektasi pelanggan, yang menunjukkan kelemahan dalam pengendalian mutu. Menurut Juran, kontrol kualitas harus dilaksanakan secara menyeluruh mulai dari bahan baku hingga pemeriksaan akhir [5]. Untuk menjamin konsistensi mutu, standar internasional ISO 9001 memberikan kerangka sistem manajemen mutu yang menekankan pendekatan berbasis proses, perbaikan berkelanjutan, serta dokumentasi dan audit internal yang sistematis [6], [7].

Penelitian terdahulu juga menegaskan pentingnya penerapan SOP dalam mengurangi kesalahan produksi. Rahmawati [8] menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap SOP mampu menurunkan tingkat cacat produksi hingga 30%. Santoso [9] menambahkan bahwa efektivitas SOP sangat dipengaruhi oleh adanya pelatihan rutin dan pengawasan ketat, sehingga dokumen SOP tidak sekadar menjadi arsip administratif. Studi lain menemukan bahwa penerapan SOP mampu meningkatkan kinerja operasional dan menekan angka *retur* produk pada berbagai sektor industri, mulai dari manufaktur hingga distribusi [10]–[12]. Gambar 1 berikut memperlihatkan dokumen peraturan perusahaan sebagai salah satu bentuk penerapan SOP di CV. Duta Warna.



Gambar 1. Peraturan perusahaan CV. Duta Warna  
(Sumber: CV.Duta Warna, 2025)

Dengan adanya keberadaan peraturan perusahaan diatas memperlihatkan bagaimana teori mengenai *Standard Operating Procedure* (SOP) diterapkan dalam praktik nyata di CV. Duta Warna, sekaligus menjadi dasar analisis terhadap efektivitas penerapannya dalam menekan tingkat *retur* produk, serta merupakan instrumen penting dalam pengendalian mutu, namun implementasinya memerlukan keterlibatan seluruh karyawan, pengawasan manajerial yang konsisten, serta strategi perbaikan berkelanjutan agar mampu menekan tingkat *retur* sesuai standar industri.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan dukungan data

kuantitatif, yang dilaksanakan di CV. Duta Warna. Subjek penelitian mencakup karyawan bagian produksi, *Supervisor*, serta dokumen perusahaan berupa SOP dan catatan *retur* produk. Data primer diperoleh melalui observasi langsung terhadap proses produksi dan wawancara semi-terstruktur dengan karyawan, *Supervisor*, dan bagian *Quality Control* untuk menggali kendala implementasi SOP. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen SOP perusahaan, catatan jumlah pesanan, serta data *retur* produk sebelum dan sesudah penerapan SOP.

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menghitung persentase *retur* produk sebelum dan sesudah penerapan SOP menggunakan rumus:

$$\text{Presentasi Retur} = \frac{\text{Jumlah Retur}}{\text{Jumlah Pesanan}} \times 100\% \quad (1)$$

Selanjutnya, tingkat efektivitas penerapan SOP dihitung dengan membandingkan rata-rata *retur* sebelum dan sesudah penerapan SOP menggunakan rumus:

$$\text{Penurunan Retur (\%)} = \frac{\text{Rata rata sebelum SOP} - \text{Rata rata sesudah SOP}}{\text{Rata rata retur sebelum SOP}} \times 100\% \quad (2)$$

Perhitungan tersebut digunakan untuk mengetahui sejauh mana SOP mampu menekan tingkat *retur* produk. Sementara itu, analisis kualitatif digunakan untuk menafsirkan hasil wawancara dan observasi guna mengidentifikasi faktor penyebab *retur* serta kendala implementasi SOP di lapangan. Temuan kualitatif ini kemudian dipadukan dengan data kuantitatif sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas SOP.

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi metode, yaitu membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Dengan kombinasi metode tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai efektivitas SOP dalam mengendalikan *retur* produk di CV. Duta Warna.

## Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menganalisis efektivitas penerapan SOP dalam menekan *retur* produk di CV. Duta Warna dengan menggunakan data operasional tahun 2025. Data yang dianalisis meliputi jumlah pesanan dan *retur* produk selama delapan bulan, baik sebelum maupun sesudah penerapan SOP baru. Hasil rekapitulasi disajikan pada **Tabel 1.** Data *Retur* Produk Sebelum dan Sesudah SOP (Data Tahun 2025).

**Tabel 1. Data Retur Produk Sebelum dan Sesudah SOP (Data Tahun 2025)**

Bulan	Jumlah Pesanan	Retur Sebelum SOP	% Retur Sebelum	Retur Sesudah SOP	% Retur Sesudah
Jan	500.000	120.000	24,0%	40.000	8,0%
Feb	800.000	800.000	100,0%	70.000	8,8%
Mar	950.000	220.000	23,2%	75.000	7,9%
Apr	600.000	90.000	15,0%	35.000	5,8%
Mei	1.000.000	1.000.000	100,0%	85.000	8,5%
Jun	750.000	160.000	21,3%	60.000	8,0%
Jul	870.000	250.000	28,7%	72.000	8,3%
Ags	650.000	130.000	20,0%	50.000	7,7%
<b>Total</b>	<b>6.120.000</b>	<b>2.770.000</b>	-	<b>487.000</b>	-
<b>Rata-rata</b>	-	-	<b>41,8%</b>	-	<b>7,9%</b>

(Sumber: Data Analisa,2025)

Berdasarkan Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa sebelum penerapan SOP, tingkat *retur* produk sangat fluktuatif dan relatif tinggi. Pada bulan Februari dan Mei, seluruh pesanan bahkan mengalami *retur* dengan persentase mencapai 100%, yang mencerminkan kegagalan total dalam

sistem produksi dan pengendalian mutu. Pada bulan lainnya, tingkat *retur* tetap berada pada kisaran 15%–29%, angka yang jelas lebih tinggi dibandingkan standar industri percetakan yang idealnya berada di bawah 5%. Setelah SOP diterapkan, kondisi berubah signifikan. Persentase *retur* dapat ditekan ke kisaran 5%–9% di semua bulan, termasuk pada periode dengan beban pesanan tinggi hingga 1 juta unit. Sebagai contoh, pada bulan Januari 2025, persentase *retur* dihitung dengan rumus:

$$\text{Presentasi Retur Sebelum SOP} = \frac{120.000}{500.000} \times 100\% = 24\%$$

$$\text{Presentasi Retur Setelah SOP} = \frac{40.000}{500.000} \times 100\% = 8,0\%$$

Dengan demikian, tingkat penurunan *retur* pada bulan Januari dapat dihitung sebagai:

$$\text{Penurunan Retur (\%)} = \frac{24,0\% - 8,0\%}{24,0\%} \times 100\% = 66,7\%$$

Jika dihitung secara keseluruhan, rata-rata persentase retur sebelum SOP adalah 41,8%, sementara sesudah SOP turun menjadi 7,9%. Maka efektivitas penerapan SOP dalam menekan retur produk adalah:

$$\text{Penurunan Retur Rata Rata} = \frac{41,8\% - 7,9\%}{41,8\%} \times 100\% = 81,1\%$$

Maka dapat disimpulkan bahwa hasil perhitungan ini memperkuat temuan bahwa penerapan SOP mampu menurunkan tingkat retur lebih dari 80% dibandingkan kondisi sebelumnya. Visualisasi pada Gambar 2 memperlihatkan tren retur bulanan sebelum dan sesudah penerapan SOP. Sebelum SOP, grafik retur melonjak tajam pada bulan tertentu dengan dua kali mencapai kondisi ekstrem 100%. Setelah SOP, grafik menunjukkan pola yang jauh lebih stabil, dengan persentase retur terkendali rendah meskipun jumlah pesanan meningkat. Kondisi ini menegaskan bahwa penerapan SOP berhasil mengurangi variabilitas kesalahan produksi sekaligus meningkatkan konsistensi mutu.



Gambar 2. Grafik tren retur barang bulanan  
(Sumber: Data Analisa,2025)

Dari Grafik tren bulanan diatas juga memperlihatkan pola yang konsisten. Sebelum SOP, grafik retur melonjak tajam pada bulan-bulan tertentu, termasuk dua kali mencapai 100%. Setelah SOP, grafik menunjukkan kestabilan dengan persentase retur yang terjaga rendah meskipun beban pesanan tinggi. Visualisasi ini menegaskan bahwa SOP mampu menurunkan variabilitas kesalahan sekaligus meningkatkan konsistensi mutu produk.

Selain data kuantitatif, penelitian ini juga memperkuat temuan melalui wawancara dengan *Supervisor* produksi, operator, dan bagian *Quality Control*. Ringkasan hasil wawancara ditampilkan

pada **Tabel 2.** Ringkasan Hasil Wawancara. Secara umum, wawancara mengungkap beberapa hal penting. Pertama, penerapan SOP baru, terutama melalui penggunaan sistem barcode dan pengecekan ganda, dinilai mampu menekan kesalahan cetak secara signifikan. Kedua, kendala utama yang dihadapi adalah kedisiplinan pelaksanaan prosedur, khususnya ketika beban produksi tinggi sehingga operator cenderung melewati tahapan verifikasi untuk mengejar target. Selain itu, input order yang masih dilakukan secara manual juga menjadi sumber kesalahan yang cukup krusial. Ketiga, aspek pelatihan dianggap masih kurang optimal karena hanya dilakukan pada awal penerapan SOP, sementara pengulangan pelatihan jarang dilakukan. Akibatnya, pemahaman karyawan terhadap urgensi setiap tahapan prosedur belum sepenuhnya merata.

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Wawancara**

Responden	Pertanyaan	Jawaban
<i>Supervisor Produksi (SP)</i>	Bagaimana penerapan SOP baru di divisi produksi?	“Sejak ada SOP baru, khususnya dengan sistem barcode dan pengecekan ganda oleh QC, kesalahan cetak memang jauh berkurang. Tapi <i>retur</i> tetap ada, biasanya karena ada perubahan desain mendadak dari pelanggan atau operator salah input.”
	Apa kendala utama dalam penerapan SOP?	“Masalah terbesar ada di kedisiplinan. Kadang operator melewatkhan tahapan verifikasi karena dikejar target. Selain itu, input order masih manual, jadi kalau salah ketik bisa fatal.”
<i>Operator Produksi (OP)</i>	Apakah SOP membantu pekerjaan Anda?	“SOP cukup membantu karena langkahnya jelas. Tapi kalau order numpuk, terasa ribet. Kadang kami skip beberapa prosedur biar cepat selesai, walaupun resikonya ada kesalahan.”
	Apakah ada pelatihan rutin terkait SOP?	“Pelatihan ada waktu awal penerapan, tapi setelah itu jarang. Padahal kalau sering diulang, kami bisa lebih paham pentingnya setiap prosedur.”
<i>Quality Control (QC)</i>	Bagaimana peran QC setelah SOP baru diterapkan?	“Peran QC jadi lebih berat karena semua pesanan wajib dicek dua kali sebelum dikirim. Hasilnya cukup efektif, <i>retur</i> besar hampir nggak ada lagi. Tapi karena volume kerja tinggi, kadang ada detail kecil yang lolos.”
	Apa rekomendasi agar SOP lebih efektif?	“Menurut saya perusahaan perlu digitalisasi order supaya data langsung masuk ke mesin, jadi nggak ada lagi salah input. Selain itu, manajemen juga harus lebih sering kontrol biar SOP benar-benar dijalankan.”

(Sumber: Hasil Wawancara, 2025)

Dari hasil analisis wawancara dengan *Supervisor*, *Operator*, dan bagian *Quality Control* menunjukkan adanya pandangan berbeda dari tiap responden. *Supervisor* Produksi menilai penerapan SOP baru cukup efektif menekan kesalahan cetak, tetapi kendala utama terletak pada kedisiplinan operator dan sistem input manual yang masih rawan kesalahan. *Operator* mengakui SOP membantu memberikan alur kerja yang jelas, namun dalam kondisi pesanan menumpuk mereka cenderung melewati beberapa prosedur karena dianggap memperlambat pekerjaan; selain itu, minimnya pelatihan berulang membuat pemahaman terhadap SOP belum merata. Dari sisi *Quality Control*, pemeriksaan ganda terbukti mengurangi *retur* massal, meskipun tingginya volume kerja membuat detail kecil kadang masih terlewat. Secara umum, seluruh responden sepakat bahwa digitalisasi sistem order, integrasi data dengan mesin cetak, serta pengawasan manajerial yang konsisten merupakan langkah penting untuk memastikan implementasi SOP berjalan optimal.

Berdasarkan temuan kuantitatif dan kualitatif, dapat disimpulkan bahwa penerapan SOP terbukti efektif dalam menekan tingkat *retur* produk hingga lebih dari 80% dibanding kondisi awal. Namun, angka *retur* 7%–9% masih lebih tinggi dibanding standar ISO 9001 yang mensyaratkan

<5%. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat implementasi SOP melalui digitalisasi sistem pemesanan, integrasi dengan mesin produksi, pelatihan rutin bagi karyawan, serta pengawasan manajerial yang lebih intensif. Langkah ini diharapkan mampu menurunkan retur hingga mendekati standar industri, sekaligus meningkatkan efisiensi dan kepuasan pelanggan.

### Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa penerapan SOP mampu menurunkan tingkat *return* produk secara signifikan, dari rata-rata 41,8% sebelum SOP menjadi 7–9% setelah SOP, atau terjadi perbaikan lebih dari 80%. Hal ini menunjukkan bahwa SOP berperan penting dalam menciptakan proses kerja yang lebih terstruktur dan meningkatkan konsistensi mutu.

Meskipun demikian, angka *retur* 7–9% masih di atas standar ISO 9001 (*Quality Management Systems*) yaitu < 5%. Hasil wawancara mengidentifikasi penyebab utama yaitu kedisiplinan operator yang belum konsisten, sistem input manual yang rawan kesalahan, serta kurangnya pelatihan berulang. Oleh karena itu, perbaikan implementasi SOP perlu diarahkan pada digitalisasi sistem order, integrasi langsung dengan mesin cetak, peningkatan frekuensi pelatihan, serta pengawasan manajerial yang lebih intensif. Dengan langkah tersebut, perusahaan diharapkan dapat menekan *retur* hingga sesuai standar industri sekaligus meningkatkan efisiensi biaya dan kepuasan pelanggan.

### Daftar Pustaka

- [1] R. Pratama, “Evaluasi efektivitas penerapan SOP dalam mengurangi produk cacat di industri manufaktur,” *Jurnal Teknik Industri Indonesia*, vol. 9, no. 2, pp. 77–85, 2023.
- [2] S. Widodo and A. Kurniawan, “Manajemen mutu berbasis SOP: Studi kasus industri garmen,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, vol. 15, no. 1, pp. 25–34, 2022.
- [3] L. Fitriani, “Analisis penyebab retur produk pada industri makanan ringan di Jawa Barat,” *Jurnal Teknologi dan Industri Pangan Indonesia*, vol. 13, no. 3, pp. 115–123, 2023.
- [4] A. Santoso and M. Yuliani, “Pengaruh penerapan SOP terhadap kinerja operasional UMKM,” *Jurnal Pengembangan UMKM*, vol. 7, no. 1, pp. 40–48, 2024.
- [5] B. Hidayat, “Peran evaluasi SOP dalam peningkatan produktivitas lini produksi,” *Jurnal Teknik Mesin dan Industri Nasional*, vol. 5, no. 2, pp. 89–98, 2022.
- [6] K. Dewi and F. Rahman, “Analisis pengendalian mutu berbasis SOP pada perusahaan distribusi logistik,” *Jurnal Riset Teknik Sipil dan Industri*, vol. 6, no. 1, pp. 55–63, 2024.
- [7] M. Hasanah, “Strategi manajemen risiko dalam pengendalian retur produk,” *Jurnal Manajemen Operasi Indonesia*, vol. 8, no. 2, pp. 134–142, 2023.
- [8] A. Nugroho, “Kendala implementasi SOP di perusahaan ritel modern,” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 12, no. 4, pp. 200–209, 2022.

- [9] J. Smith and T. Brown, “*Standard Operating Procedures and Quality Control* in Manufacturing: A Global Perspective,” *International Journal of Production Research*, vol. 61, no. 7, pp. 1500– 1515, 2023.
- [10] M. Garcia, “Reducing product returns through *Quality Management Systems*: An empirical study,” *Journal of Operations Management*, vol. 75, no. 2, pp. 45–56, 2022.
- [11] H. Kim, “Process standardization and continuous improvement in supply chain management,” *Journal of Business Logistics*, vol. 44, no. 1, pp. 89–101, 2023.
- [12] ISO, ISO 9001:2015 – Quality Management Systems – Requirements. Geneva: International Organization for Standardization, 2015.
- [13] D. Hoyle, ISO 9000 Quality Systems Handbook – Using the Standards as a Framework for Business Improvement, 7th ed. London: Routledge, 2018.
- [14] B. Neyestani, “The Impact of ISO 9001 Standard on the Quality Costs of Construction Projects in Malaysia,” *International Journal of Management, Accounting and Economics*, vol. 4, no. 3, hlm. 218–225, 2017.