

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) SISTEM PELAPORAN KINERJA SDM PADA PROYEK DESAIN ARSITEKTUR DALAM KAITANNYA DENGAN DISIPLIN KERJA

Moh. Saiful Hakiki

Dosen Prodi Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Merdeka Surabaya
e-mail: saifulhakiki2017@gmail.com

Tisa Angelia

Dosen Prodi Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Merdeka Surabaya
e-mail: tisaangelia78@gmail.com

Clara Sarti Widiwati

Dosen Prodi Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Merdeka Surabaya
e-mail: gelas mewek@gmail.com

ABSTRAK

Sebagai bagian dari Architecture, Engineering & Construction (AEC), proyek desain arsitektur dikerjakan oleh sebuah perusahaan konsultan studio desain arsitektur, di mana di dalam perusahaan tersebut terdapat tim desain yang terdiri dari SDM-SDM yang memiliki keahlian di bidang desain dan administrasi proyek.

Dalam rangka proses Monitoring & Controlling, diperlukan tools berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) berupa langkah-langkah dan dokumen-dokumen di mana penilaian dan pelaporan dapat dilakukan dengan baik dan efektif. Hal inilah yang menjadi topik pada jurnal penelitian ini. Penelitian bertujuan agar hasilnya dapat menjadi referensi bagi praktisi maupun akademisi di dalam melaksanakan pekerjaannya, khususnya di bidang manajemen SDM proyek AEC.

Metode penyusunan SOP adalah dengan menggunakan Diagram Alir (Flowchart), sehingga dapat dibuat suatu alur yang ringkas dan mudah dipahami, untuk kemudian dapat dilakukan analisa serta evaluasi berdasarkan urutan-urutan langkah dari rangkaian proses kegiatan yang dilakukan.

Kesimpulan yang diperoleh yaitu: proses penyusunan SOP dilakukan disertai dengan menyusun WBS dan formulir penilaian kinerja & disiplin kerja individu & tim, aspek kinerja yang dinilai dari anggota tim desain arsitektur yaitu kuantitas pekerjaan (project scope), waktu mengerjakan tugas, dan kualitas pekerjaan (kesesuaian dengan standar mutu perusahaan); aspek disiplin kerja yang dinilai dari anggota tim yaitu disiplin peraturan jam kerja, disiplin etiker berpakaian dan bertingkah laku, disiplin dalam berinteraksi dan berkoordinasi dengan unit kerja lain, dan disiplin mengikuti peraturan; penilaian kinerja dilakukan oleh atasan di departemen desain (prinsipal arsitek), sedangkan penilaian disiplin kerja dilakukan oleh atasan dari departemen pengembangan SDM (manajer HRD).

Kata kunci : Manajemen Desain Arsitektur, Manajemen SDM, Manajemen Proyek, Standar Operasional Prosedur, Architecture Engineering Construction (AEC)

ABSTRACT

As part of Architecture, Engineering & Construction (AEC), architectural design projects are carried out by an architectural design studio consulting firm, where within the company there is a design team consisting of human resources with expertise in design and project administration.

In the framework of Monitoring & Controlling process, tools are needed in Standard Operating Procedures form and documents related where assessment and reporting can be carried out properly.

Method of creating SOP is to use a Flowchart, so that will be a concise and easy-to-understand flow can be made, so that analysis and evaluation can then be carried out based on the sequence of steps of a series of process activities.

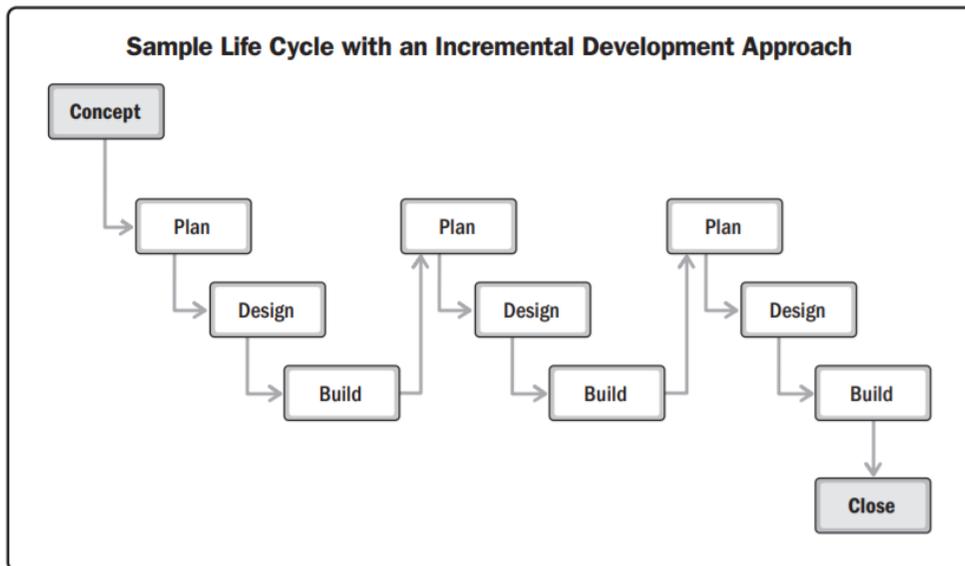
Conclusions obtained from this study: the process of preparing SOPs is carried out accompanied by the preparation of WBS and performance appraisal forms & individual & team work disciplines, the performance aspects assessed by members of the design team are the quantity of work (project scope), time to do the task, and quality of work (conformity with company quality standards); aspects of work discipline that are assessed by team members, namely discipline in working hours regulations, discipline in dress and behavior etiquette, discipline in interacting and coordinating with other work units, and discipline in following regulations; performance appraisal is carried out by a superior in the design department (principal architect), while the work discipline assessment is carried out by a supervisor from the HR development department.

Keywords : Architectural Design Management, HR Management, Project Management, Standard Operating Procedures, Architecture Engineering Construction (AEC)

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada manajemen proyek *Architecture, Engineering & Construction* (AEC), menurut Project Management Institute (2021), fase Desain dilakukan setelah fase Konsep dan Perencanaan. Pada tahap konsep dan perencanaan tersebut sebuah tujuan dan konsep desain disusun serta dinyatakan layak untuk direncanakan dan dilaksanakan. Kemudian pada tahap Desain, konsep tersebut dikembangkan ke dalam dokumen perancangan (gambar 2D & 3D, animasi 3D, gambar kerja 2D, *bill of quantity*, rencana anggaran biaya) dan metode pelaksanaan (rencana kerja dan syarat) untuk nantinya desain tersebut bisa direalisasikan di tahap *Build*.



Gambar. 1
Sikllus Sebuah Proyek AEC.

Sumber: Project Management Institute (2021)

Keberhasilan di dalam fase desain dari sebuah proyek AEC akan dapat menentukan keberhasilan dari fase-fase berikutnya dan juga proyek AEC tersebut secara keseluruhan. Fase desain itu sendiri, di dalam pelaksanaannya dikerjakan oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang tergabung sebagai tim di dalam perusahaan jasa konsultan studio arsitektur yang terdiri dari principal architect, supervisor arsitek, anggota tim desain arsitek dan anggota tim administrasi proyek. SDM-SDM bekerja dengan keahliannya masing-masing sebagai sebuah sistem di mana performa kerjanya dapat diukur dan dimonitor.

Sebagai upaya untuk monitor dan kontrol dari kinerja, diperlukan *tools* dalam mengukur keberhasilan dalam sebuah proyek, salah satunya yang berkaitan dengan disiplin kerja dari SDM-SDM di dalam tim tersebut. Dewi dan Harjoyo (2019) dalam kategorisasinya menyatakan bahwa Disiplin Kerja termasuk di dalam kelompok *Attitude*, sebagai salah satu aspek yang dapat diukur dari kinerja SDM perusahaan. *Literature review* berupa pembahasan dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki efek pengaruh signifikan terhadap bagusnya kinerja karyawan.

Atas dasar penjelasan di atas, dilakukan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Sistem Pelaporan Kinerja dalam kaitannya dengan satu dari sekian banyak aspek yang berperan dalam menentukan

keberhasilan performa kerja (kinerja) yaitu Disiplin Kerja, khususnya pada SDM tim desain pada perusahaan jasa konsultan studio arsitektur.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Yang menjadi pertanyaan pada penelitian ini yaitu, di antaranya:

1. Bagaimana menyusun sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai sistem penilaian dan pelaporan kinerja anggota tim proyek desain arsitektur?
2. Bagaimana menyusun sebuah Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai sistem penilaian dan pelaporan disiplin kerja anggota tim proyek desain arsitektur?

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pembahasan pada bagian tinjauan pustaka ini yaitu perkembangan/*update* terkini dari definisi-definisi maupun pembahasan-pembahasan dalam topik yang dibahas, dan *literature review* dari penelitian-penelitian terdahulu dengan topik yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan.

2.1. Disiplin Kerja

Pengertian dari Disiplin kerja adalah sebuah *attitude*, tingkah laku, serta tindakan/perbuatan yang diharapkan agar sesuai dengan peraturan, baik itu tertulis dan maupun tidak tertulis, yang bila dilanggar akan ada timbul suatu konsekuensi. Konsekuensi berupa *reward & punishment* bertujuan agar terjadi peningkatan dalam hal kesadaran dan kemauan seseorang sehingga bisa menaati peraturan-peraturan, kesepakatan-kesepakatan, dan norma-norma sosial di dalam perusahaan. Perilaku disiplin akan dapat membantu suatu perusahaan atau organisasi dalam rangka meraih tujuannya (Julian & Sekarsari, 2019).

Disiplin berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu “disciple”, yang artinya secara bahasa adalah pengikut/penganut pengajaran, dimana di dalamnya ada unsur latihan. Sehingga disiplin dapat diartikan sebagai sebuah suatu keadaan ketika orang-orang yang merupakan anggota/bagian dari suatu organisasi/perusahaan taat serta patuh pada peraturan dengan kerelaan. Sedangkan pengertian dari Kerja yaitu semua aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam upayanya untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan pribadi maupun tujuan kelompok yang ditentukan oleh organisasi/perusahaan (Wijayanti, 2018).

2.2. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Wijayanti (2018), indikator tolok ukur dari disiplin kerja, yaitu:

1. Kesesuaian perilaku SDM dengan peraturan waktu masuk kerja, lembur, pulang, serta waktu untuk beristirahat.
2. Kesesuaian perilaku SDM dengan peraturan-peraturan etiket tentang berpakaian dan berperilaku dalam lingkup pekerjaan.
3. Kesesuaian metode/prosedur bagi SDM dalam menjalankan pekerjaan serta cara-cara berinteraksi dan berkoordinasi dengan unit kerja lain.
4. Kesesuaian perilaku SDM dengan peraturan mengenai hal-hal yang dibolehkan dan tidak diperbolehkan untuk dilakukan oleh para karyawan/ anggota tim selama bekerja, baik itu dalam perusahaan maupun tim/ unit kerja.

2.3. Pelaporan Kinerja SDM (*Performance Reports*)

Zainullah et al. Dalam Julian & Sekarsari (2019) menjelaskan bahwa pengertian dari kinerja adalah suatu tingkat keberhasilan yang dihasilkan oleh seseorang, sebagai bagian dari sistem yang menyeluruh di dalam tugas-tugas yang dikerjakannya.

Sebuah pengukuran kinerja SDM memuat aspek-aspek yang dapat diukur dan memiliki pengaruh terhadap kualitas kerja, di antaranya prestasi kerja (mampu menjalankan tugas dengan baik secara kualitas dan kuantitas), keahlian (skill), perilaku/ attitude (kejujuran, sikap bertanggung jawab, dan disiplin), serta aspek kepemimpinan (leadership) (Dewi & Harjojo, 2019).

Pelaporan Kinerja (*Performance Reports*) adalah sebuah alat kontrol yang menyediakan data mengenai kesesuaian antara rencana proyek dengan kinerja nyata SDM dalam pelaksanaan pekerjaan (Project Management Institute, 2021)

Menurut Project Management Institute (2013), pelaporan kinerja dapat memberikan efek positif dalam peningkatan kinerja proyek, di antaranya:

1. Peningkatan keahlian di mana SDM dapat mengerjakan tugasnya masing-masing dengan lebih efektif.
2. Peningkatan perilaku anggota tim, di mana anggota-anggota tim memiliki kemauan bersama dalam memberikan sumbangsih lebih besar bagi keberhasilan proyek.
3. Peningkatan kemampuan analisis dan evaluasi tim, sehingga tim memiliki kemampuan dalam proses identifikasi serta proses

pengembangan dalam hal dapat menemukan cara yang lebih efektif dan efisien dalam mengerjakan proyek ke depan.

2.4. Standar Operasional Prosedur

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sebuah panduan di dalam pelaksanaan pekerjaan, di mana prosedur menjelaskan peran dan tugas masing-masing sesuai dengan fungsi dari pekerjaan tersebut di dalam kesatuan sistem. SOP juga dapat didefinisikan sebagai sebuah dokumen yang menjelaskan *breakdown* dari suatu aktivitas rutin yang dilakukan sebagai bagian dari kegiatan operasional, di mana SOP tersebut bertujuan agar rangkaian pekerjaan dapat dilakukan dengan benar, tepat sasaran, serta dikerjakan dengan konsisten, sehingga *output* yang diperoleh diharapkan akan bisa sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan oleh perusahaan (Gabriele, 2018).

Menurut Taufiq (2019), tujuan dasar dan utama dari penyusunan SOP yaitu sebagai pedoman kerja agar aktivitas pekerjaan suatu perusahaan dapat termonitor dan terkontrol secara sistematis, di mana dengan *monitoring controlling* yang baik tersebut diharapkan tujuan serta target perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

Menurut Fatimah dalam Taufiq (2019), tujuan mendasar dari SOP yang dijelaskan di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Menjaga karyawan agar konsisten dalam bekerja.
2. Alur pekerjaan dan tanggung jawab setiap divisi atau unit kerja menjadi jelas.
3. Proses monitoring menjadi lebih mudah.
4. Menghemat waktu untuk melakukan program pelatihan karyawan.

Sementara menurut Tathagati dalam Taufiq (2019), manfaat dari SOP adalah antara lain:

1. Untuk mengurangi seminimal mungkin kesalahan di dalam pekerjaan.
2. Mempermudah kerja karyawan dengan adanya petunjuk prosedur pekerjaan.
3. Sebagai *tools* bagi unit kerja dan karyawan dalam berkoordinasi dan berkomunikasi mengenai proses kerja.
4. Dapat menjadi acuan di dalam evaluasi dan penilaian kinerja terhadap pekerjaan karyawan.

Tahapan-tahapan dalam penyusunan SOP menurut Taufiq (2021) sebagai berikut:

1. Analisis sistem.
2. Penyusunan prosedur kerja.
3. Analisis pekerjaan/ tugas kerja.
4. Analisis prosedur kerja.

2.6. Penelitian-Penelitian Terdahulu

Di dalam sub-bab penelitian terdahulu ini, dilakukan tinjauan literatur mengenai pengaruh dan hubungan antara penilaian disiplin pekerjaan dengan kinerja karyawan di berbagai bidang di perusahaan. Literatur diperoleh dari jurnal-jurnal dan laporan penelitian yang diperoleh dari pencarian di Google Cendekia dengan kata kunci disiplin kerja, kinerja pegawai, kinerja perusahaan, manajemen sumber daya manusia dan standar operasional prosedur.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun, Jurnal (Vol, Isu)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) DI DEPARTEMEN MARKETING DAN HRD PT CAHAYA INDO PERSADA (Gabriele, 2018) Jurnal Ilmiah AGORA Vol VII (1)	Metode penelitian: kualitatif deskriptif. Pengumpulan data: wawancara dan pengamatan dokumen.	Penerapan SOP pada PT Cahaya Indo Persada telah dilaksanakan dalam lingkup kerja sehari-hari oleh karyawan dari divisi marketing dan HRD sejak PT CIP mengeluarkan kebijakan SOP pada 2012. SOP masih perlu untuk terus diperbaiki untuk bisa memperoleh efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.
2	PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANDOR (STUDI PADA PROYEK PEMBANGUNAN HOTEL DI YOGYAKARTA) (Narpaduhita, 2016) Prodi Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Atmajaya Yogyakarta	Metode statistika: analisa regresi linier berganda. Metode pengumpulan data: kuisisioner, wawancara, dan dokumentasi.	Terdapat pengaruh dari motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja mandor proyek pembangunan. Selain itu, variabel disiplin kerja sangat dominan pengaruhnya pada penelitian ini.
3	PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN	Populasi penelitian: 72 karyawan PDAM Baturaja	Terdapat pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja

	KERJA, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP TOTAL QUALITY MANAGEMENT (STUDI KASUS PDAM BATURAJA KABUPATEN OKU) (Mardalena, 2020)	Kab. OKU. Metode pengumpulan data: kuisisioner dan tinjauan pustaka. Teknik analisis statistika: regresi linier berganda.	terhadap TQM (<i>Total Quality Management</i>). Kemudian, pengaruh signifikan terhadap TQM juga diperoleh dari Komitmen Kerja. Karakteristik Individu juga berpengaruh secara signifikan terhadap TQM.
	Jurnal Manajemen Bisnis UNBARA Vol I (1)		
4	ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MANAJER PROYEK KONSTRUKSI (Julian & Sekarsari, 2019)	Pengumpulan data: penyebaran kuesioner. Responden: manajer proyek, manajer lapangan, manajer teknik, dan manajer-manajer lainnya. Analisis statistika: uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (di antaranya termasuk uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas)	Pengaruh dari Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja dari Manajer Proyek Konstruksi adalah sebesar 56,3%. Motivasi dan disiplin kerja memiliki efek pengaruh signifikan secara individual dan juga secara bersamaan terhadap kinerja manajer proyek konstruksi. Pada kelompok variabel disiplin kerja, faktor yang paling memiliki efek pengaruh yaitu adanya perasaan bertanggung jawab terhadap tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan.
	Jurnal Mitra Teknik Sipil Vol II (1)		
5	PENGARUH PROGRAM KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT WIKA REALTY PROYEK PEMBANGUNAN TAMANSARI HIVE OFFICE PARK) (Pangestu, 2016)	Populasi: semua karyawan Unit Konstruksi dengan jumlah 43 responden. Analisis data: regresi berganda.	Program K3 dan disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial individu masing-masing, maupun secara simultan terhadap kinerja/ produktivitas karyawan.
	Jurusan Manajemen, FEB - Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UIN Syarif		

Hidayatullah Jakarta			
6	<p>PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUKA FAJAR PEKANBARU (Syafrina, 2017)</p> <p>Jurnal Eko & Bisnis STIER Riau Vol. VIII (4)</p>	<p>Populasi: semua karyawan PT. SFP dengan jumlah responden 32 orang. Dengan jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh anggota populasi dijadikan responden.</p> <p>Metode analisis data: uji reliabilitas, dan koefisien determinasi. Uji hipotesis digunakan uji regresi linear sederhana dan uji t.</p>	<p>Terdapat sebuah Pembahasan mengenai disiplin di dalam penelitian ini, yang menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah <i>attitude</i> yang mewujud dalam perbuatan serta perilaku, baik itu perilaku perorangan, tim maupun di dalam kehidupan bermasyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan maupun ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah dan juga oleh norma dan kaidah yang berlaku di dalam masyarakat tersebut, sehingga tujuan bersama yang diharapkan dapat dicapai bersama-sama.</p> <p>Disiplin juga merupakan kontrol diri dan perilaku yang dilakukan sesuai dengan falsafah dan moral pancasila.</p> <p>Pengaruh ditemukan ada secara signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan pada PT. SFP.</p>

Sumber: Peneliti

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) dari sistem pelaporan kinerja yang berkaitan dengan disiplin kerja Sumber Daya Manusia pada penelitian ini adalah dengan menyusun *Flowchart* (Diagram Alir), di mana dengan diterapkannya SOP ini diharapkan sistem pelaporan dan kontrol kinerja dapat dilakukan dengan efektif.

Definisi *flowchart* yaitu diagram alir yang disusun terdiri dari bagan-bagan dengan berbagai macam bentuk. *Flowchart* merupakan salah satu cara dalam menyampaikan suatu algoritma, alur pekerjaan, ataupun proses yang memandu langkah-langkah dalam suatu rangkaian kegiatan. Fungsi *flowchart* adalah untuk menggambarkan secara jelas suatu alur pekerjaan dan dokumen-dokumen acuan yang digunakan dalam mengevaluasi pekerjaan dan mengambil keputusan. *Flowchart* selama ini dianggap dapat

membuat suatu alur menjadi lebih ringkas dan mudah dipahami, untuk kemudian dianalisa dan dievaluasi berdasarkan urutan langkah dari suatu rangkaian proses (Utami & Gischa, 2021).

Selain dengan Diagram Alir, pada penelitian ini juga disusun dokumen acuan berupa formulir-formulir yang berkaitan dengan indikator penilaian kinerja dan disiplin kerja anggota tim oleh atasan, yang nantinya akan mendukung pelaporan kinerja SDM di dalam proyek.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. *Work Breakdown Structure (Project Scope) Proyek Desain Arsitektur*

Langkah awal yang dilakukan di dalam proses menentukan diagram alir penilaian disiplin kerja dan kinerja di dalam proyek desain adalah dengan menjabarkan daftar pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah studio konsultan desain arsitektur di dalam sebuah proyek desain (*Work Breakdown Structure*), mulai dari fase pra-desain, konsep desain, pengembangan desain, dan seterusnya.

Tabel 2. *Work Breakdown Structure*

Work Breakdown	Durasi (Contoh)	Jadwal	Penanggung Jawab
Pra-Desain - Data Site - Analisa Site - Program Ruang - Data Lain (Peraturan Pemerintah, dll)	4 Minggu		Prinsipal
Konsep Desain - 3D Model - 2D Model (Denah, Tampak, Potongan)	4 Minggu		Prinsipal
Pengembangan Desain - Bab 1: Denah, Tampak, Potongan - Bab 2: Rencana Titik Lampu, Rencana Saklar dan Stop Kontak, Rencana CCTV, Telepon dan Data, Penangkal Petir - Bab 3: Rencana Air Bersih, Rencana Air Kotor, Air Buangan, Air Hujan - Bab 4: Rencana Pintu, Jendela dan Detail - Bab 5: Rencana Finishing Dinding, Plafon dan Lantai - Bab 6: Detail Kamar Mandi - Bab 7: Detail-Detail Arsitektural yang Diperlukan	8 Minggu		Staf Arsitek dan Drafter
Dokumen <i>Bill of Quantity</i> (BoQ)	2 Minggu		Staf Arsitek & Admin Proyek
Dokumen <i>Cost Plan</i> (Rencana Anggaran Biaya - RAB)	1 Minggu		Admin Proyek
Dokumen Rencana Kerja & Syarat - RKS	1 Minggu		Staf Arsitek & Admin Proyek

Sumber: *Peneliti*

4.2. Formulir Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (Kinerja) Anggota Tim Desain

Setelah WBS disusun, kemudian Formulir Penilaian Kinerja bisa dibuat, yaitu dengan mempertimbangkan aspek-aspek Manajemen Proyek, khususnya proyek desain arsitektur, yang telah diperoleh dari literatur. Aspek kinerja yang dinilai di antaranya dalam hal kuantitas kerja (project scope), waktu pekerjaan, dan kualitas pekerjaan. Penilaian mengenai kinerja anggota tim ini dilakukan oleh atasan di Departemen Desain yaitu Prinsipal Arsitek.

Tabel 3. Formulir Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (Kinerja) Anggota Tim Desain

1 YANG DINILAI			
a.	Nama		
b.	Nomor Induk Pegawai		
c.	Jabatan / Pekerjaan	Anggota / Tim Arsitek	
d.	Unit Organisasi	Departemen Proyek Desain Arsitektur	
2 PEJABAT PENILAI			
a.	Nama		
b.	Nomor Induk Pegawai		
c.	Jabatan / Pekerjaan	Prinsipal / Tim Arsitek	
d.	Unit Organisasi	Departemen Proyek Desain Arsitektur	
3 ATASAN PEJABAT PENILAI			
a.	Nama		
b.	Nomor Induk Pegawai		
c.	Jabatan / Pekerjaan	Direktur Utama	
d.	Unit Organisasi	Direksi	
4 PENILAIAN			
UNSUR KINERJA YANG DINILAI	NILAI		KET
	ANGKA	SEBUTAN	
Mampu Memenuhi Tugas sebagai Bagian dari Ruang Lingkup Pekerjaan (kuantitas)	86	Baik	
Waktu Pengerjaan (kesesuaian durasi pekerjaan dengan rencana jadwal)	85	Baik	
Kualitas Pekerjaan (kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu)	84	Baik	
JUMLAH	255		

NILAI RATA-RATA	85	BAIK
5 DURASI PENILAIAN	Januari – Maret 2021 (Setiap 3 Bulan)	
6 Kriteria Sebutan Penilaian	91 - 100 : Sangat Baik 81 – 90 : Baik 71 – 80 : Cukup Baik 61 – 70 : Kurang 0 – 60 : Sangat Kurang	

Sumber: Peneliti

4.3. Formulir Penilaian Disiplin Kerja Anggota Tim Desain

Setelah Formulir Penilaian Kinerja, dibuatlah Formulir Penilaian Disiplin Kerja, yaitu dengan mempertimbangkan Indikator-Indikator Kedisiplinan yang diperoleh dari tinjauan literatur, di antaranya disiplin peraturan jam kerja, disiplin etiker berpakaian dan bertingkah laku, disiplin dalam berinteraksi dan berkoordinasi dengan unit kerja lain, dan disiplin mengikuti peraturan. Penilaian mengenai disiplin kerja anggota tim ini dilakukan oleh atasan di Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Manajer HRD).

Tabel 4. Formulir Penilaian Disiplin Kerja Anggota Tim Desain

1 YANG DINILAI		
a. Nama		
b. Nomor Induk Pegawai		
c. Jabatan / Pekerjaan	Anggota / Tim Arsitek	
d. Unit Organisasi	Departemen Proyek Desain Arsitektur	
2 PEJABAT PENILAI		
a. Nama		
b. Nomor Induk Pegawai		
c. Jabatan / Pekerjaan	Manajer / Pengembangan SDM	
d. Unit Organisasi	Departemen Pengembangan SDM (HRD)	
3 ATASAN PEJABAT PENILAI		
a. Nama		
b. Nomor Induk Pegawai		
c. Jabatan / Pekerjaan	Direktur Utama	
d. Unit Organisasi	Direksi	
4 PENILAIAN		
UNSUR DISIPLIN YANG DINILAI	NILAI	KET

	ANGKA	SEBUTAN
Disiplin Peraturan Jam Kerja	84	Baik
Disiplin Etiket Berpakaian dan Bertingkah Laku	91	Sangat Baik
Disiplin Mengikuti Tata Cara Berinteraksi dan Berkoordinasi dengan Unit Kerja Lain	85	Baik
Disiplin Peraturan Perusahaan	85	Baik
Disiplin Peraturan Tim Proyek	84	Baik
JUMLAH	429	
NILAI RATA-RATA	85,8	BAIK
5 DURASI PENILAIAN	Januari – Maret 2021 (Setiap 3 Bulan)	
6 Kriteria Sebutan Penilaian	91 - 100 : Sangat Baik 81 – 90 : Baik 71 – 80 : Cukup Baik 61 – 70 : Kurang 0 – 60 : Sangat Kurang	

Sumber: Peneliti

4.4. Formulir Pelaporan Kinerja dan Disiplin Kerja Tim Desain

Hasil dari penilaian kinerja dan disiplin kerja dari masing-masing individu anggota tim direkapitulasi ke dalam kinerja satu tim departemen desain, sehingga nilai rata-rata kedisiplinan dan kinerja satu tim dapat diperoleh.

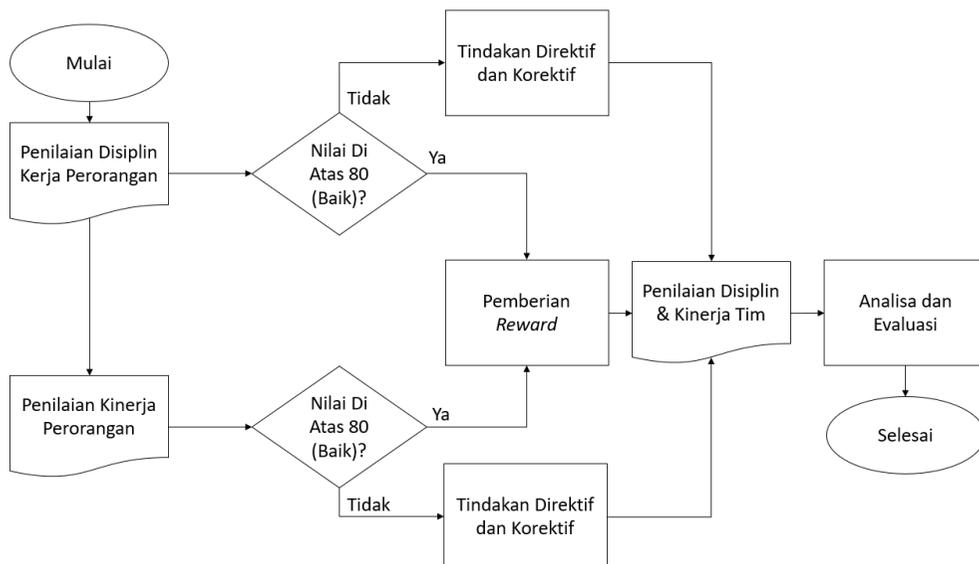
Tabel 5. Formulir Pelaporan Kinerja dan Disiplin Kerja Tim Desain

No	Nama	NIP	Jabatan	Nilai Kinerja	Sebutan	Nilai Disiplin	Sebutan
1			Prinsipal				
2			Supervisor				
3			Anggota Arsitek				
4			Anggota Arsitek				
5			Anggota Drafter 3D				
6			Anggota Drafter 3D				
7			Anggota Drafter 2D				
8			Anggota Drafter 2D				
9			Anggota Administrasi Proyek				
JUMLAH							
NILAI RATA-RATA TIM							

Sumber: Peneliti

4.5. SOP Diagram Alir (*Flowchart*) Sistem Penilaian dan Pelaporan Kinerja

Diagram Alir dibuat berdasarkan langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka penilaian disiplin kerja dan kinerja, di mana formulir-formulir mengenai penilaian telah disusun. Dari formulir-formulir yang telah disusun tersebut, maka Diagram Alur dapat dibuat sebagai Standar Operasional Prosedur (SOP) bagi perusahaan konsultan desain arsitektur untuk dapat melakukan pelaporan kinerja dan disiplin kerja secara internal.



Gambar. 2
SOP Flowchart Sistem Penilaian dan Pelaporan Kinerja.
Sumber: Peneliti

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari penelitian ini dapat diperoleh beberapa kesimpulan, di antaranya sebagai berikut:

1. Proses dari penyusunan SOP pada penelitian ini dilakukan dengan menyusun *Work Breakdown Structure* (WBS) proyek desain arsitektur, formulir penilaian kinerja individu, formulir disiplin kerja individu, formulir rekapitulasi kinerja dan disiplin kerja secara tim, dan kemudian disusun SOP dengan memasukkann unsur *reward* serta tindakan direktif dan korektif bagi individu yang kinerja dan disiplin kerjanya kurang memenuhi standar.
2. Aspek kinerja yang dinilai dari anggota tim desain arsitektur yaitu kuantitas pekerjaan (*project scope*), waktu mengerjakan tugas, dan kualitas pekerjaan (kesesuaian dengan standar mutu perusahaan)
3. Aspek disiplin kerja yang dinilai dari anggota tim yaitu disiplin peraturan jam kerja, disiplin etiker berpakaian dan bertingkah laku, disiplin dalam berinteraksi dan berkoordinasi dengan unit kerja lain, dan disiplin mengikuti peraturan.

4. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan di departemen desain (prinsipal arsitek), sedangkan penilaian disiplin kerja dilakukan oleh atasan dari departemen pengembangan SDM (manajer HRD).

Saran pada penelitian ini yaitu untuk ke depan bisa dilakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh disiplin kerja dengan kinerja dari tim desain arsitektur dengan melakukan survei atau wawancara secara langsung di perusahaan-perusahaan konsultan desain arsitektur. Selain itu, juga bisa dilakukan penelitian mengenai pengaruh dari semua aspek kinerja menurut Dewi & Harjoyo (2019), di antaranya prestasi kerja, keahlian, perilaku dan kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Gabriele. (2018). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada. *AGORA*, VI(1).
- Julian, F., & Sekarsari, J. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Manajer Proyek Konstruksi. *Jurnal Mitra Teknik Sipil*, II(1), 67-76.
- Mardalena, E. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Total Quality Management (Studi Kasus PDAM Baturaja Kabupaten OKU). *Jurnal Manajemen Bisnis UNBARA*, I(1), 35-54.
- Narpaduhita, D. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mandor (Studi Proyek Pembangunan Hotel di Yogyakarta)*. Yogyakarta: Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Pangestu, A. (2016). *Pengaruh Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Jakarta: Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

- Project Management Institute. (2021). *The Standard for Project Management and Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Suka Fajar Pekanbaru. *Eko & Bisnis STIER AKBAR*, VIII(4), 1-12.
- Taufiq, A. R. (2019). Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Rumah Sakit. *Profita*, 56-66.
- Utami, S. N., & Gischa, S. (2021). *Flowchart: Definisi, Fungsi, Jenis, dan Contohnya*. Retrieved November 4, 2021, from <https://www.kompas.com/skola/read/2021/06/24/120000369/flowchart--definisi-fungsi-jenis-dan-contohnya>
- Wijayanti, T. M. (2018). *Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai pada Badan Pertahanan Nasional Republik Indonesia Kantor Pertanahan Kota Palembang*. Palembang: Politeknik Negeri Sriwijaya.