

**PENERAPAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* DAN KUALITAS PELAYANAN
PETUGAS *FRONTLINER* BANK RAKYAT INDONESIA UNIT UNSRAT**

*IMPLEMENTATION OF STANDARD OPERATING PROCEDURE AND SERVICE QUALITY OF
FRONTLINER OFFICERS AT BANK RAKYAT INDONESIA UNSRAT UNIT*

Oleh:

Catherine Christiani Pandeiroot¹

Paulus Kindangen²

Arrazi bin Hasan Jan³

¹²³Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

catherinepandeiroot062@student.unsrat.ac.id

pkindangen@unsrat.ac.id

arrazihasanjan@gmail.com

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui bagaimana: 1) penerapan *Standard Operating Procedure* petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat, 2) kualitas pelayanan petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat, dan 3) Penerapan *Standard Operating Procedure* memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data kualitatif model Miles dan Huberman. Kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 1) *Standard Operating Procedure* telah diterapkan dengan baik oleh petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit UNSRAT, 2) kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT baik, dan 3) Penerapan *Standard Operating Procedure* memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT dengan berbagai cara.

Kata Kunci: penerapan *standard operating procedure*, kualitas pelayanan

Abstract: The objectives of this study were to find out how: 1) the implementation of standard operating procedures of frontliner officers at Bank Rakyat Indonesia Unsrat unit, 2) service quality of frontliner officers at Bank Rakyat Indonesia Unsrat unit, and 3) the implementation of standard operating procedures affects service quality of frontliner officers at Bank Rakyat Indonesia Unsrat unit. The research method used is qualitative with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The data analysis technique used is the qualitative data analysis technique modeled by Miles and Huberman. The conclusions generated in this study were: 1) Standard Operating Procedures have been implemented properly by frontliner officers at Bank Rakyat Indonesia UNSRAT unit, 2) service quality of BRI frontliner officers at UNSRAT unit is good, and 3) the implementation of standard operating procedures affects service quality of frontliner officers at BRI Unsrat unit in various ways.

Keywords: implementation of standard operating procedure, service quality

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Salah satu hal yang sangat penting dan wajib ada dalam suatu perusahaan, instansi, ataupun organisasi adalah manajemen, karena dalam menjalankan kegiatan-kegiatan di dalamnya tentu tidaklah sembarangan, melainkan harus diatur sebaik mungkin agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen mampu mendukung jalannya seluruh aktivitas perusahaan mulai dari proses perencanaan hingga evaluasi agar berjalan dengan lancar serta tujuan tercapai secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki. Salah satu lingkup manajemen adalah operasional. Perusahaan yang berskala besar ataupun kecil memiliki kegiatan operasional di dalamnya. Keberadaan manajemen operasional membantu

perusahaan dalam merancang, mengatur, mengorganisasikan, mengoperasikan, dan mengendalikan seluruh kegiatan produksi (termasuk proses perubahan *input* menjadi *output*) secara efektif dan efisien.

Hasil dari proses produksi diharapkan memiliki kualitas yang selalu sama bahkan lebih baik dari sebelumnya. Untuk itu, diperlukan suatu pedoman, acuan, ataupun panduan tertulis yang *detail* dan sistematis dalam menjalankan tugas pekerjaan masing-masing karyawan agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Itulah yang disebut dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Dengan adanya *Standard Operating Procedure*, tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan setiap karyawan di bidangnya masing-masing menjadi jelas dan kegiatan-kegiatan perusahaan dapat terkontrol sehingga target-target perusahaan dapat tercapai dengan optimal. Selain itu, menurut Fatimah (2015), SOP dapat memudahkan pengaturan aktivitas serta meningkatkan efisiensi proses kerja pada setiap sistem dalam perusahaan. Tanpa adanya *Standard Operating Procedure*, akan adanya ketidakjelasan informasi mengenai tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan setiap karyawan, serta kegiatan-kegiatan perusahaan tidak terkontrol dengan optimal.

Kualitas pelayanan, menurut Al Idrus (2019), merupakan suatu penilaian yang diberikan oleh pelanggan atau konsumen terhadap pelayanan atau jasa yang mereka terima (*perceived services*) dengan tingkat pelayanan yang mereka inginkan atau harapkan (*expected services*). Kualitas pelayanan yang baik berperan penting dalam hal meningkatkan kepuasan pelanggan, karena kualitas pelayanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahman (2019) menemukan bahwa kualitas pelayanan yang dinilai dari lima indikator (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*) berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini didukung pula oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lumintang, Lopian, dan Karuntu (2018) dimana ditemukan bahwa kualitas layanan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) unit Unsrat adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perbankan yang berada di wilayah kampus Universitas Sam Ratulangi Manado. Sebagai suatu badan usaha, tak dipungkiri, Bank Rakyat Indonesia juga harus memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, baik sebagai kepala unit, *customer service*, teller, satpam, ataupun semua karyawan yang bekerja di dalamnya, agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Selain itu, seorang petugas pelayanan terutama yang dikategorikan sebagai *frontliner* di bank yaitu *customer service*, teller, dan satpam sangat dituntut untuk melayani dengan pelayanan yang terbaik karena petugas *frontliner* adalah karyawan yang banyak berinteraksi dengan nasabah. Dengan demikian, petugas *frontliner* bank BRI unit Unsrat harus memberikan pelayanan yang terbaik dengan cara melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *Standard Operating Procedure* yang ditetapkan oleh bank BRI, dimana prosedur yang ditetapkan oleh bank BRI memiliki tujuan untuk memberikan pedoman dan prosedur bagi unit kerja dalam menerapkan nilai budaya layanan SMART (Sigap, Mudah, Aman, Ramah, dan Terampil).

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, ditemukan bahwa masih ada beberapa *Standard Operating Procedure* yang tidak dijalankan sebagaimana mestinya oleh petugas *frontliner*, seperti: melayani staf/nasabah lain saat sedang melayani nasabah, tidak memperkenalkan diri kepada nasabah, dan lupa memberikan senyum, sapa, dan atau salam. Hal tersebut menunjukkan bahwa petugas *frontliner* belum menerapkan beberapa *Standard Operating Procedure* yang ditetapkan oleh bank BRI, dimana hal tersebut juga berpengaruh pada kualitas pelayanan yang diberikan.

Melihat keterkaitan yang begitu erat antara *Standard Operating Procedure* (SOP) dan kualitas pelayanan, maka peneliti tertarik mengangkat kedua topik ini untuk dibahas bersamaan, sehingga peneliti sendiri dapat melihat bagaimana *Standard Operating Procedure* (SOP) memengaruhi kualitas pelayanan, terlebih khusus di objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat. Selain itu, berdasarkan penjelasan di atas mengenai permasalahan yang terjadi di BRI unit UNSRAT terkait beberapa ketentuan dalam SOP yang belum diterapkan dengan baik sehingga dapat memberikan dampak negatif terhadap kualitas pelayanan berupa menurunnya tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah bahkan dampak-dampak negatif lainnya, maka peneliti tertarik untuk membahas tentang penerapan *Standard Operating Procedure* dan Kualitas Pelayanan petugas *frontliner* (*customer service*, teller, dan satpam) Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat sehingga pertanyaan-pertanyaan dalam rumusan masalah dapat terjawab dan tujuan penelitian ini dapat tercapai.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Standard Operating Procedure* petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat
2. Untuk mengetahui bagaimana kualitas pelayanan petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat

3. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Standard Operating Procedure* memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit Unsrat

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Operasional

Menurut Badrianto (2022), Manajemen Operasional adalah serangkaian kegiatan untuk mengatur segala aktivitas produksi atau yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, atau kombinasinya yang menciptakan nilai dalam rupa barang ataupun jasa melalui proses transformasi *input* (bahan baku, tenaga kerja, modal, ataupun informasi yang dibutuhkan) menjadi *output* (barang dan atau jasa) dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada agar dapat memperoleh hasil maksimal dan dapat dinikmati oleh pelanggan.

Penerapan *Standard Operating Procedure*

Menurut Atmoko (2011), *Standard Operating Procedure* merupakan suatu pedoman ataupun acuan dalam menjalankan tugas pekerjaan sesuai fungsi dan juga alat penilaian kinerja instansi, baik pemerintah maupun non-pemerintah, usaha maupun non-usaha, berlandaskan indikator-indikator atau keterangan teknis, administratif, prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja serta sistem kerja pada bagian kerja yang bersangkutan. SOP juga dapat didefinisikan sebagai panduan hasil kerja yang diinginkan serta proses kerja yang harus dilaksanakan. SOP dibuat dan didokumentasikan secara tertulis yang di dalamnya berisi prosedur kerja secara *detail* dan sistematis (Pusdiklat Aparatur Badan PPSDM Kesehatan Kementerian Kesehatan, 2013). Menurut Fatimah (2015), *Standard Operating Procedure* adalah pedoman tertulis yang di dalamnya berisi serangkaian prosedur kerja operasional dari suatu organisasi atau perusahaan agar berjalan secara efektif serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari beberapa pengertian SOP di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa *Standard Operating Procedure* merupakan suatu pedoman, acuan, ataupun panduan tertulis yang *detail* dan sistematis dalam menjalankan tugas pekerjaan sebagai proses kerja dari suatu organisasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, penerapan *Standard Operating Procedure* merupakan kegiatan menerapkan atau melaksanakan suatu pedoman, acuan, ataupun panduan tertulis yang *detail* dan sistematis dalam menjalankan tugas pekerjaan sebagai proses kerja dari suatu organisasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Indikator Penerapan *Standard Operating Procedure*

Indikator-indikator Penerapan *Standard Operating Procedure* diambil dari tiga sumber yaitu Santosa (2014), Fatimah (2015), dan Nurcahja (2020). Indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut.

1. Pemahaman merupakan salah satu tujuan penyusunan SOP yaitu untuk memudahkan proses pemahaman pegawai secara sistematis dan menyeluruh.
2. Konsistensi dapat diartikan sebagai suatu ketetapan dalam menjalankan kegiatan atau sebagai ukuran untuk menilai sejauh mana kegiatan dapat dilaksanakan sesuai prinsip atau ketentuan yang berlaku
3. Efisiensi merupakan suatu pelaksanaan pekerjaan secara tepat tanpa membuang-buang waktu, biaya, dan tenaga
4. Minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah. Dengan adanya ketentuan atau aturan yang sistematis dan jelas, maka SOP diharapkan meminimalisasi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan yang dapat berakibat fatal bagi perusahaan. SOP juga diharapkan mampu menyelesaikan masalah yang muncul selama kegiatan operasional atau bekerja di perusahaan.
5. Perlindungan tenaga kerja. Unsur ini memuat langkah-langkah untuk melindungi setiap karyawan dalam perusahaan dari potensi pertanggungjawaban dan agar berbagai persoalan pribadi karyawan tidak tercampur dengan pekerjaan
6. Manfaat merupakan salah satu indikator evaluasi penerapan SOP.

Kualitas Pelayanan

Menurut Idrus (2019), kualitas pelayanan merupakan suatu penilaian yang diberikan oleh pelanggan atau konsumen terhadap pelayanan atau jasa yang mereka terima (*perceived services*) dengan tingkat pelayanan yang mereka inginkan atau harapkan (*expected services*). Kualitas pelayanan bagi produsen merupakan spesifikasi produk yang dirancang dan disesuaikan dengan yang dibutuhkan ataupun diinginkan oleh pelanggan, agar mereka merasa puas dengan produk tersebut.

Dimensi dan Indikator Kualitas Pelayanan

Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (2010) mengidentifikasi dan mengembangkan dimensi-dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL) yaitu sebagai berikut.

1. Bukti fisik (*tangible*) merupakan penampilan fasilitas fisik, seperti peralatan, mesin, dan materi komunikasi
2. Keandalan (*reliability*) merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara andal dan akurat
3. Daya tanggap (*responsiveness*) merupakan keinginan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat
4. Jaminan (*assurance*) merupakan pengetahuan dan kesopanan karyawan/pekerja dan kemampuan mereka untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan
5. Empati (*empathy*) merupakan kepedulian dan perhatian pribadi yang perusahaan berikan kepada pelanggan.

Penelitian terdahulu

Penelitian Shar, Novrianda, dan Hariyadi (2021) bertujuan untuk mengetahui implementasi pelayanan berbasis SOP pada perbankan syariah di Kota Bengkulu. Metode penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data primer berupa wawancara terhadap *customer service* selaku pihak yang memberi layanan kepada nasabah. Teknik analisis data menggunakan konsep Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbankan syariah di Kota Bengkulu telah menjalani SOP layanan *customer service* yaitu senyum, sampaikan salam, fokus pada nasabah dan menawarkan bantuan, inisiatif menggali kebutuhan nasabah, mampu menjelaskan produk dan fitur kepada nasabah, melakukan proses dan permintaan nasabah dengan cepat, akurat, selalu melakukan verifikasi dan konfirmasi, tanggap permintaan nasabah dengan empati, menawarkan produk dan jasa lainnya (*crosselling*), menawarkan bantuan kembali, mengucapkan terima kasih dan ditutup dengan salam.

Penelitian Mokodompit dan Soegoto (2018) bertujuan untuk melihat apakah kualitas layanan yang diberikan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Manado telah sesuai dengan harapan dan keinginan para nasabah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis IPA (*important performance analysis*) untuk menjawab faktor apa yang berada dalam ruang lingkup layanan yang berkualitas seperti bukti fisik (*tangibles*), reliabilitas (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*) telah sesuai dengan kepentingan (keinginan) nasabah dari segi kinerja Bank Syariah Mandiri Cabang Manado. Melalui proses analisis data, peneliti menemukan atribut lokasi yang strategis serta interior yang menarik masuk ke dalam kuadran prioritas karena dianggap penting oleh nasabah tapi kinerjanya belum diperhatikan dengan baik oleh pihak Bank Syariah Mandiri Cabang Manado. Pada kuadran pertahankan kinerja terdapat 6 atribut yaitu cekatan dalam memberikan pelayanan, kompeten dan profesional, aman, mampu berkomunikasi, ramah, serta simpatik terhadap masalah konsumen. Sebaiknya pihak Bank Syariah Mandiri merenovasi tampilan gedung karena nasabah merasa bahwa lokasi yang strategis dan interior yang bagus merupakan faktor yang penting dari kualitas layanan.

Penelitian Prami, Widiasturi, dan Ariestawa (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh *standard operating procedure* terhadap kualitas pelayanan petugas ruangan. Sampel dalam penelitian ini adalah 240 konsumen Alam Boutique Resort Umalas Seminyak. Analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana untuk menjawab rumusan masalah dengan bantuan program SPSS. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa SOP mempunyai nilai koefisien sebesar 0,176, nilai *t*-hitung sebesar 2,156 dan nilai signifikansi sebesar 0,032 atau kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel : 1) SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan petugas kamar. Dari hasil pengujian koefisien determinasi bahwa SOP memengaruhi kualitas pelayanan di Alam Boutique Resort Umalas sebesar 61,5% sedangkan sisanya sebesar 38,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Anggito dan Setiawan (2018), penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian dimana hasil penelitiannya bukan didapatkan lewat cara-cara statistik atau metode kuantitatif lainnya, melainkan lewat pengumpulan data, proses analisis, dan selanjutnya diinterpretasikan.

Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian kualitatif tidak memakai istilah populasi karena dalam penelitian kualitatif, menurut Sarosa (2021), keterwakilan populasi tidak menjadi fokus utama seperti pemilihan sampel dalam penelitian kuantitatif. Peneliti lebih memprioritaskan teknik pemilihan sampel yang dinamakan dengan *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel pada partisipan yang diharapkan atau diduga dapat menyajikan data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Teknik pemilihan sampel inilah yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil adalah satu orang *customer service*, satu orang *teller*, satu orang satpam, dan tiga orang nasabah Bank BRI unit UNSRAT.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi terhadap petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT serta wawancara kepada masing-masing satu orang petugas *frontliner* (*customer service*, *teller*, dan satpam) dan tiga orang nasabah BRI unit UNSRAT. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen SOP Bank Rakyat Indonesia yang diberikan oleh BRI unit UNSRAT kepada peneliti.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), observasi diartikan sebagai peninjauan secara cermat, sedangkan wawancara menurut KBBI dapat diartikan sebagai kegiatan tanya jawab dengan seseorang yang diperlukan untuk dimintai keterangan atau pendapatnya mengenai suatu hal. Menurut Sugiyono (2013), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lampau, dan dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental.

Teknik Analisis

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang didapatkan dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, serta membuat kesimpulan sehingga dapat dengan mudah dipahami oleh diri sendiri ataupun orang lain (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik analisis data kualitatif model Miles dan Huberman (1994) yang mana didalamnya terdapat tiga aliran aktivitas setelah tahapan pengumpulan data yaitu kondensasi data (*data condensation*), tampilan data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/ verification*). Bahkan sebelum data benar-benar dikumpulkan, kondensasi data antisipatif (*anticipatory data condensation*) terjadi ketika peneliti memutuskan kerangka konseptual mana, pertanyaan penelitian mana, kasus mana, dan teknik pengumpulan data mana yang akan dipilih.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Setelah pengumpulan data, terdapat tiga aliran aktivitas dalam analisis data kualitatif model Miles dan Huberman, yaitu kondensasi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara. Sebelum mengadakan pengumpulan data, peneliti melakukan kondensasi data antisipatif, dimana peneliti memutuskan kerangka konseptual mana yang akan dipilih. Setelah melakukan aktivitas tersebut, peneliti melakukan aktivitas pertama dari tiga aliran aktivitas yang disebutkan di atas, yaitu mengkondensasi data, dimana data-data mentah yang dikumpulkan dipilih, difokuskan, disederhanakan, diringkas, dan diubah. Setelah itu, pada aliran aktivitas yang kedua, data yang telah dikondensasi tersebut ditampilkan ke dalam bentuk tabel untuk memudahkan aliran aktivitas yang ketiga yaitu penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Penerapan *Standard Operating Procedure* Oleh Petugas *Frontliner* Bank Rakyat Indonesia Unit UNSRAT

Semua indikator penerapan SOP (pemahaman, efisiensi, perlindungan tenaga kerja, dan manfaat) dinilai baik, kecuali indikator konsistensi dan indikator minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah yang dianggap masih kurang baik. Indikator konsistensi dinilai belum baik karena dalam penerapannya, petugas *frontliner* telah menerapkan SOP dengan baik ke semua nasabah, namun terkadang ada situasi dan kondisi tertentu yang membuat

petugas *frontliner* melaksanakan pekerjaan dan hal-hal lain di luar SOP, misalnya atas perintah atau kebijakan dari pimpinan, adanya kendala atau hambatan, pengaruh suasana hati, dan lain sebagainya, yang membuat penerapannya tidak konsisten. Hal-hal tersebut dinilai oleh peneliti sebagai hal-hal yang dapat dimaklumi karena ada hal yang dilakukan untuk tujuan yang baik (seperti untuk memberikan pelayanan yang baik atau cepat kepada nasabah), dan adapula yang dilakukan karena alasan manusiawi (seperti suasana hati petugas *frontliner* ketika mengalami masalah). Meskipun begitu, hal-hal tersebut tidak bisa dijadikan sebagai alasan untuk berlindung, melainkan harus tetap diperbaiki dengan menjalankan SOP sebagaimana mestinya. Untuk indikator minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah dinilai belum baik karena ada beberapa kesalahan kecil dalam melayani nasabah, yang mana hal tersebut tidak sesuai dengan SOP yang ditetapkan. Hal tersebut dinilai belum baik karena alasan yang juga dapat dimaklumi karena dianggap sebagai hal manusiawi yang tidak luput dari kesalahan. Namun, hal tersebut harus tetap diperbaiki untuk memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas.

Kualitas Pelayanan Petugas Frontliner BRI Unit UNSRAT

Semua indikator kualitas pelayanan yaitu bukti fisik (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) sudah baik. Hal itu dapat dilihat dari waktu penggunaan pakaian (pada hari Senin sampai hari Jumat) yang digunakan oleh petugas *frontliner* sudah sesuai dengan SOP, fasilitas-fasilitas yang ada sudah menarik dan sesuai, cara penyampaian petugas *frontliner* yang jelas dan mudah dipahami, serta sikap ramah, antusias, dan tulus dalam melayani nasabah. Hal-hal tersebut mencerminkan indikator bukti fisik (*tangibles*) yang baik. Sedangkan indikator keandalan (*reliability*) dapat dilihat baik karena petugas *frontliner* dinilai berusaha untuk menepati janji yang diberikan. Selanjutnya, indikator daya tanggap (*responsiveness*) dinilai baik karena petugas *frontliner* mendengarkan keluhan atau apapun yang nasabah sampaikan dengan memberikan fokus penuh saat sedang melayani nasabah tersebut, dan juga tanggap dalam membantu nasabah bahkan pada hal-hal kecil dan sepele. Indikator jaminan (*assurance*) dinilai baik karena penanganan keluhan dan jaminan pelayanan yang berkualitas diberikan dengan baik. Kemudian, indikator empati (*empathy*) dinilai sudah baik karena petugas *frontliner* secara pribadi memberikan perhatian kepada nasabah dan membuat nasabah merasa akrab dan nyaman, sehingga ada nasabah yang curhat bahkan ingin bercerita lebih lama dengan petugas *frontliner*, serta petugas *frontliner* dinilai mengutamakan kepentingan nasabah. Namun, meskipun semua indikator tersebut sudah baik, dari kelima indikator tersebut, terdapat satu indikator yaitu bukti fisik (*tangibles*) yang meskipun sudah baik, tetapi masih perlu dikembangkan agar menjadi lebih baik lagi, karena ada beberapa aturan *detail* mengenai penampilan yang terkadang tidak sesuai dengan SOP (meskipun tetap rapi), komputer yang merupakan fasilitas pendukung petugas *frontliner* (dalam hal ini *customer service*) terlalu kecil, ada sedikit kendala jaringan atau kendala sistem yang digunakan oleh petugas *frontliner*, dan ada faktor-faktor tertentu yang membuat petugas *frontliner* tidak selalu bersikap ramah, antusias, dan tulus dalam melayani nasabah. Selain itu, semua indikator kualitas pelayanan sudah sangat baik.

Bagaimana Penerapan Standard Operating Procedure Memengaruhi Kualitas Pelayanan Petugas Frontliner BRI Unit UNSRAT

Hasil yang diperoleh adalah penerapan SOP memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit Unsrat, yaitu dengan cara sebagai berikut. Pertama, menggunakan seragam dan penampilan yang baik sesuai SOP, bersikap profesional dan ramah (termasuk memberikan 3S), memberikan penyampaian atau penjelasan yang jelas dan mudah dipahami, serta ramah, antusias, dan tulus dalam melayani. Hal-hal tersebut merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang pertama, yaitu bukti fisik (*tangibles*). Kedua, memberikan pelayanan sesuai harapan nasabah dan memberikan respon secara cepat dan tepat, serta menepati janji yang diberikan kepada nasabah. Hal ini merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang kedua, yaitu keandalan (*reliability*). Ketiga, mendengarkan keluhan dengan memberikan fokus penuh saat sedang melayani nasabah. Hal tersebut merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang ketiga, yaitu daya tanggap (*responsiveness*). Keempat, menangani keluhan dengan baik, yang merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang keempat, yaitu jaminan (*assurance*). Kelima, petugas *frontliner* secara pribadi memberikan perhatian dan akrab kepada nasabah, serta mengutamakan kepentingan nasabah. Hal ini merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang kelima, yaitu empati (*empathy*).

Dengan menerapkan SOP, petugas *frontliner* juga dapat memberikan kualitas pelayanan yang sama baiknya kepada nasabah dari waktu ke waktu. Dalam ketentuan umum yang ada di dokumen SOP BRI tertulis bahwa setiap pekerja BRI harus memberikan layanan terbaik kepada nasabah dalam seluruh kegiatan sejak saat kedatangan sampai dengan meninggalkan unit kerja operasional BRI dengan rasa puas, dan setiap pekerja harus memberikan layanan yang memberikan kesan baik dari penampilan yang menarik, sikap yang ramah dan terampil

dalam memenuhi kebutuhan nasabah. Ketentuan tersebut sudah melingkupi semua penilaian pada indikator kualitas pelayanan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Penerapan *Standard Operating Procedure* Oleh Petugas *Frontliner* Bank Rakyat Indonesia Unit UNSRAT

Penerapan *Standard Operating Procedure* merupakan kegiatan menerapkan atau melaksanakan suatu pedoman, acuan, ataupun panduan tertulis yang *detail* dan sistematis dalam menjalankan tugas pekerjaan sebagai proses kerja dari suatu organisasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua indikator penerapan SOP dinilai baik, kecuali indikator konsistensi dan indikator minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah yang dianggap masih kurang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *standard operating procedure* telah diterapkan dengan baik oleh petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit UNSRAT, dengan catatan bahwa ada beberapa ketentuan dalam SOP yang tidak diterapkan sebagaimana mestinya karena disebabkan oleh berbagai hal yang sudah dijelaskan di atas, namun hal-hal tersebut dapat dimaklumi dan tetap harus diperbaiki untuk memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas kepada nasabah. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian sebelumnya dari Shar, Novrianda, dan Hariyadi (2021) dimana *customer service* pada perbankan syariah di kota Bengkulu telah menerapkan pelayanan berdasarkan *standard operating procedure* yang berlaku dengan baik. Hasil penelitian ini juga sama dengan hasil penelitian sebelumnya dari Kartini (2021) yang mengatakan bahwa SOP pada pelayanan prima *customer service* PT. Bank Syariah KCP Bagansiapiapi telah diterapkan sebagaimana mestinya. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Gishella (2018) yang menggunakan indikator-indikator berikut - efisiensi, konsistensi, minimalisasi kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja, peta kerja, dan batas pertahanan - menunjukkan bahwa SOP dalam proses produksi perusahaan telah efisien namun masih terdapat beberapa kelemahan, salah satunya pada dimensi efisiensi, dimana PT. Pertiwimas Adi Kencana tidak mempunyai target waktu dalam penyelesaian produksi yang jelas, hanya menyesuaikan dengan keinginan pelanggan. Hasil penelitian ini (terlebih khusus untuk indikator efisiensi dan manfaat) didukung pula oleh Permenpan No.PER/21/M-PAN/11/2008 mengenai manfaat SOP, yang menyatakan bahwa SOP dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengerjaan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai dan juga organisasi secara keseluruhan. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian dari Muhaling, Palandeng, dan Sumarauw (2021) yang menemukan bahwa SOP layanan di Taspen masih belum mencapai efisiensi dan efektivitas sehingga bisa menyebabkan beberapa masalah berupa berkas hilang ataupun tercecer dimana masalah tersebut akan menghambat aktivitas layanan di PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan hasil penelitian dari Oktaviani, Kindangen, dan Pondaag (2021) yang mengatakan bahwa penerapan SOP pasang baru di ULP Toili belum berlangsung secara efektif dan efisien, kecuali jika penerapannya disesuaikan dengan kondisi pasar dan tidak berbeda jauh dari SOP yang diatur oleh PT. PLN (Persero).

Kualitas Pelayanan Petugas *Frontliner* BRI Unit UNSRAT

Dengan menilai dari lima indikator kualitas pelayanan (bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati), hasil penelitian menunjukkan bahwa semua indikator tersebut sudah baik. Namun, meskipun semua indikator tersebut sudah baik, terdapat satu indikator yaitu bukti fisik (*tangibles*) yang meskipun sudah baik, tetapi masih perlu dikembangkan agar menjadi lebih baik lagi, karena ada beberapa aturan *detail* mengenai penampilan yang terkadang tidak sesuai dengan SOP (meskipun tetap rapi), ada sedikit kendala jaringan atau kendala sistem yang digunakan oleh petugas *frontliner*, komputer yang merupakan fasilitas pendukung petugas *frontliner* terlalu kecil, dan ada faktor-faktor tertentu yang membuat petugas *frontliner* tidak selalu bersikap ramah, antusias, dan tulus dalam melayani nasabah. Selain itu, semua indikator kualitas pelayanan sudah sangat baik. Dengan demikian, secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT baik. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Mokodompit dan Soegoto (2018) yang menggunakan indikator-indikator kualitas pelayanan yang sama (bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati) yang memperoleh hasil bahwa kualitas layanan yang diberikan oleh Bank Syariah Mandiri sudah baik sehingga dapat tetap dipertahankan untuk menjaga tingkat kepuasan dari nasabah bank, serta dari segi kepentingan nasabah, sebagian besar atribut kualitas layanan dari Bank Syariah Mandiri telah dilayani dengan baik. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marthalina (2018) yang menggunakan indikator-indikator kualitas pelayanan yang sama memperoleh hasil bahwa pelayanan akademik prodi S-1 Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2017 telah berjalan dengan sangat baik. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kartini (2021) tentang penerapan SOP pada pelayanan prima *customer service* di PT. Bank Syariah KCP Bagansiapiapi, dimana Kartini menyatakan bahwa ketika *customer service* memberikan

pelayanan sesuai dengan SOP yang berlaku, maka pelayanan yang diberikan *customer service* dapat dinyatakan sudah prima sehingga hasil yang diperoleh adalah bahwa *customer service* di PT. Bank Syariah KCP Bagansiapiapi telah memberikan pelayanan yang prima kepada nasabahnya, karena telah menerapkan SOP sebagaimana mestinya.

Bagaimana Penerapan *Standard Operating Procedure* Memengaruhi Kualitas Pelayanan Petugas *Frontliner* BRI Unit UNSRAT

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan *standard operating procedure* memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* BRI unit Unsrat, yaitu dengan cara sebagai berikut. Pertama, menggunakan seragam dan penampilan yang baik sesuai SOP, bersikap profesional dan ramah (termasuk memberikan 3S), memberikan penyampaian atau penjelasan yang jelas dan mudah dipahami, serta ramah, antusias, dan tulus dalam melayani. Hal-hal tersebut merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang pertama, yaitu bukti fisik (*tangibles*). Kedua, memberikan pelayanan sesuai harapan nasabah dan memberikan respon secara cepat dan tepat, serta menepati janji yang diberikan kepada nasabah. Hal ini merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang kedua, yaitu keandalan (*reliability*). Ketiga, mendengarkan keluhan dengan memberikan fokus penuh saat sedang melayani nasabah. Hal tersebut merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang ketiga, yaitu daya tanggap (*responsiveness*). Keempat, menangani keluhan dengan baik, yang merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang keempat, yaitu jaminan (*assurance*). Kelima, petugas *frontliner* secara pribadi memberikan perhatian dan akrab kepada nasabah, serta mengutamakan kepentingan nasabah. Hal ini merupakan penilaian pada indikator kualitas pelayanan yang kelima, yaitu empati (*empathy*). Selain merupakan penilaian pada indikator-indikator kualitas pelayanan, hal-hal di atas juga tercantum dalam dokumen SOP (secara langsung ataupun tidak langsung (tersirat)) untuk diterapkan oleh petugas *frontliner* bahkan seluruh pekerja BRI. Kemudian dalam ketentuan umum yang ada di dokumen SOP BRI tertulis bahwa setiap pekerja BRI harus memberikan layanan terbaik kepada nasabah dalam seluruh kegiatan sejak saat kedatangan sampai dengan meninggalkan unit kerja operasional BRI dengan rasa puas, dan setiap pekerja harus memberikan layanan yang memberikan kesan baik dari penampilan yang menarik, sikap yang ramah dan terampil dalam memenuhi kebutuhan nasabah. Ketentuan tersebut sudah mencakup semua penilaian pada indikator kualitas pelayanan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Panuntun (2017) mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan, dimana salah satunya adalah sistem dan prosedur kerja. Dilihat dari pengertiannya, SOP dapat dikatakan sebagai sistem dan prosedur kerja, artinya SOP merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prami, Widiasturi, dan Ariestawa (2021) yang memperoleh hasil bahwa SOP secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan *room attendant* di Alam Boutique Resort Umalas Seminyak, dimana hal ini menunjukkan bahwa apabila SOP ditingkatkan, maka kualitas pelayanan juga akan mengalami peningkatan, serta sebaliknya, apabila SOP menurun, maka kualitas pelayanan akan mengalami penurunan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mumtazquila (2020) yang menyatakan bahwa SOP memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya dari Vidyarana (2020) yang memperoleh hasil bahwa SOP berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan di SPBU 44.551.17 Kota Yogyakarta.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. *Standard operating procedure* telah diterapkan dengan baik oleh petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit UNSRAT
2. Kualitas Pelayanan petugas *frontliner* BRI unit UNSRAT baik
3. Penerapan *standard operating procedure* memengaruhi kualitas pelayanan petugas *frontliner* Bank Rakyat Indonesia unit UNSRAT dengan berbagai cara

Saran

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut.

1. Indikator konsistensi pada SOP dinilai kurang baik karena dalam penerapannya, ada situasi dan kondisi tertentu yang membuat petugas *frontliner* melaksanakan pekerjaan dan hal-hal lain di luar SOP yang membuat

- penerapannya tidak konsisten. Untuk itu, petugas *frontliner* sebaiknya harus bersikap lebih konsisten dalam menerapkan SOP, yaitu dengan tetap menjalankan kegiatan sesuai prinsip atau ketentuan yang berlaku. Selain itu, SOP juga sebaiknya direvisi agar lebih fleksibel dan tidak kaku, serta dapat disesuaikan dengan situasi, kondisi, dan perkembangan yang ada agar bersifat dinamis dan mampu beradaptasi. Untuk indikator minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah yang juga dinilai kurang baik, sebaiknya diperbaiki agar petugas *frontliner* dapat memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas, misalnya dengan mengurangi kesalahan dan mampu menyelesaikan masalah yang muncul selama kegiatan operasional atau bekerja.
2. Semua indikator kualitas pelayanan sudah baik, namun kualitas pelayanan dengan indikator bukti fisik (*tangibles*) dapat ditingkatkan lagi dengan berpenampilan sesuai dengan SOP dan memberikan inovasi terhadap fasilitas-fasilitas elektronik petugas *frontliner* guna mendukung kegiatan pelayanan yang diberikan oleh petugas *frontliner* kepada nasabah
 3. Penerapan SOP sebaiknya lebih ditingkatkan dalam hal konsistensi serta minimalisasi kesalahan dan penyelesaian masalah agar berjalan dengan lebih baik dan sebagaimana mestinya. Hal tersebut supaya kualitas pelayanan dapat semakin meningkat dan menjadi semakin baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan Pertama. Sukabumi : CV. Jejak
- Atmoko, T. (2011). *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. [https://www.academia.edu/32238965/STANDAR_OPERASIONAL_PROSEDUR_SOP_DAN_AKUNTABILITAS_KINERJA_INSTANSI_PEMERINTAH Tjipto Atmoko](https://www.academia.edu/32238965/STANDAR_OPERASIONAL_PROSEDUR_SOP_DAN_AKUNTABILITAS_KINERJA_INSTANSI_PEMERINTAH_Tjipto_At_moko). Diakses pada 20 Juli 2023
- Badrianto, Y. (2022). *Manajemen Operasional (Produksi dan Operasi)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia
- Fatimah, E. N. (2015). *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Gishella, S. (2018). Analisis Penerapan Standard Operational Procedure dalam Proses Produksi pada PT Pertiwimas Adi Kencana. *AGORA*, 6(2). <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/viewFile/7741/6951>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Al Idrus, S. (2019). *Kualitas Pelayanan dan Keputusan Pembelian (Konsep dan Teori)*. Malang: Media Nusa Creative.
- Kartini. (2021). *Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Pelayanan Prima Customer Service (CS) di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Bagansiapiapi*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Pekanbaru. <http://repository.uin-suska.ac.id/id/eprint/51990>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Lumintang, I. S., Lopian, S. L., & Karuntu, M. M. (2018). Pengaruh Harga dan Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan Jasa Transportasi Go-jek Online pada Mahasiswa FEB UNSRAT Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(3), 1778-1787. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/20462>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Marthalina, M. (2018). Analisis Kualitas Pelayanan Akademik dan Kepuasan Mahasiswa di IPDN Kampus Jakarta. *Jurnal MSDM*, 5(1), 1-18. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMSD/article/view/455>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mokodompit, N., & Soegoto, A. S. (2018). Analisis tingkat kepentingan dari kualitas layanan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*,

6(4), 2258-2267. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/20968>. Diakses pada 20 Juli 2023

- Muhaling, A. R., Palandeng, I., & Sumarauw, J. (2021). Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(4), 572-581. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/36411>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Nurchahja, R. M. (2020). *Laporan Evaluasi Standar Operasional Prosedur Pelayanan Terpadu Satu Pintu*. <https://dpmpstsp.purwakartakab.go.id/assets/upload/files/02f5b844064e6665e6ec61e807c40cfa.PDF>. Diakses pada 22 Mei 2023
- Oktaviani, L., Kindangen, P., & Pondaag, J. (2021). Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur dalam Pelayanan Pasang Baru Listrik di Masa Pandemi COVID-19 (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) UIW SULUTTENGGGO UP3 Luwuk, ULP Toili). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(4), 1229-1238. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/37312>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Panuntun, D. (2017). *Hubungan Antara Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan pada Karyawan Bagian Tata Usaha di Universitas Muhammadiyah Purwokerto*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Purwokerto. <http://repository.ump.ac.id/1560/>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Prami, A. I., Widiasturi, N. P., & Ariestawa, I. K. (2021). Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Kualitas Pelayanan Room Attendant pada Alam Boutique Resort Umalas Seminyak. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 2(2). <http://jamms.triatmamulya.ac.id/index.php/JAMMS/article/view/37>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Pusdiklat Aparatur Badan PPSDM Kesehatan Kementerian Kesehatan. (2013). *Modul Standar Operating Procedures (SOP) Indonesia*. https://www.academia.edu/7381077/MODUL_STANDAR_OPERATING_PROCEDURES_SOP. Diakses pada 20 Juli 2023
- Rahman, S. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Inovasi Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 301-310. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22363>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Santosa, J. D. (2014). *Lebih Memahami SOP (Standard Operating Procedure)*. Surabaya: Kata Pena.
- Sarosa, S. (2021). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: PT. Kanisius.
- Shar, A., Novrianda, H., & Hariyadi, R. (2021). Implementasi Standar Operasional Prosedur Pada Customer Service (Studi Pada Perbankan Syariah di Kota Bengkulu). *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 1(4). <https://scholar.ummetro.ac.id/index.php/diversifikasi/article/view/1265>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Vidyarana, I. J. (2020). *Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) Terhadap Kualitas Pelayanan di SPBU 44.551.17 Kota Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/23573/16311031.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (2010). *Delivering Quality Service (Balancing Customer Perceptions and Expectations)*. New York: Simon and Schuster.