

ANALISIS PENGARUH PERANCANGAN DAN PEMBAKUAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR TERHADAP EFISIENSI PENGADAAN BARANG HABIS PAKAI PADA UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG

FITRI MAYANG SARI

Novika

Rizal.R.Manulang

Accounting Program

STIE-IBEK Bangka Belitung

Pangkalpinang, Indonesia

e-jurnal@stie-ibek.ac.id

Abstract-The purpose of this research is to design standard operating procedures and knowing the impact of a role ambiguity in improving performance at Universitas Bangka Belitung in the procuring section. This research is a qualitative research using primary data obtained directly from Universitas Bangka Belitung. The data techniques in this study were through interviews, observation, and documentation. The selection of informants in this study was done by selecting the informants whose criteria were selected by the researchers considered to understand the problem being studied as formulated in the research statement.

The results of this study indicate the design of standard operating procedures and the impact of role ambiguity. The cycle of procurement of consumable goods and procurement work has been running quite well and effectively even though some of its employees have to work in concurrent positions, and the impact caused by the existence of these dual positions is also quite positive.

Keywords: *Analysis Influence Design and Standarization Standard Operating Procedures for the Efficiency Procurement OF Comsumables at Universitas Bangka Belitung.*

I. PENDAHULUAN

Sistem informasi akuntansi pembelian merupakan sistem informasi akuntansi yang menjelaskan tentang kegiatan pembelian barang dari *supplier* berdasarkan prosedur operasional sehingga tindakan manipulasi pembelian dapat dihindari. Prosedur dan teknologi informasi yang memadai dapat menjamin bahwa sistem pengendalian internal tersebut sudah efektif dan efisien. Pengendalian internal yang memadai diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengawasi jalannya kegiatan perusahaan/instansi. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari terjadinya hal-hal yang dapat menimbulkan kerugian perusahaan/instansi seperti penyelewengan, kecurangan, pemborosan, dan pencurian dari pihak dalam maupun luar perusahaan dalam menilai perusahaan serta

untuk mengevaluasi dan mengambil tindakan perbaikan dalam mengantisipasi kelemahan perusahaan (Yos, 2014).

Sistem informasi akuntansi tersebut, akan menghasilkan sebuah prosedur, pedoman dan peraturan yang akan mengatur atau mengontrol semua aktivitas operasional perusahaan yang biasa dikenal sebagai Standar Operasional Prosedur (SOP). Standar Operasional Prosedur (SOP) akan dipakai secara terus menerus sampai terjadi perubahan akibat berbagai permasalahan dan kendala. Kendala-kendala tersebut biasanya terjadi di bagian dokumen-dokumen, *job description*, struktur organisasi, bagan alur (*flowchart*) dan prosedur sistem dari siklus tersebut. Peneliti tertarik melakukan penelitian di Universitas Bangka Belitung karena peneliti merupakan pegawai di Universitas Bangka Belitung. Peneliti telah melakukan observasi yang cukup lama terkait permasalahan yang ada di bagian pengadaan barang habis pakai di Universitas Bangka Belitung.

Permasalahan yang pertama adalah tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) di bagian pengadaan barang Universitas Bangka Belitung. Bagian pengadaan barang habis pakai selama ini tidak memiliki pedoman tertulis berupa Standar Operasional Prosedur (SOP). Pegawai yang ada di departemen pengadaan barang harus menjelaskan secara detail dan berulang-ulang kepada rekan kerja yang belum paham akan proses dan prosedur dalam pengadaan barang habis pakai. Tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) mengakibatkan sistem pengadaan barang habis pakai yang berjalan tidak sesuai dengan prosedur. Salah satu contohnya yaitu unit kerja seringkali mengajukan barang tidak menggunakan surat terlebih dahulu, dalam kasus ini jelas sekali salah.

Pengadaan yang benar haruslah menggunakan surat pengajuan terlebih dahulusehingga proses yang berlangsung tetap sesuai dengan prosedur yang ada. Hal ini sangat berkaitan dengan perlu adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang di bakukkan di bagian pengadaan barang habis pakai, sehingga proses pengadaan yang berlangsung berjalan sesuai dengan prosedur yang ada. Permasalahan yang ke kedua adalah terjadinya rangkap jabatan di bagian pengadaan barang habis pakai. Pemesanan barang habis pakai dilakukan oleh bagian pejabat

pengadaan dan juga saat ini berstatus sebagai karyawan bagian barang milik negara. Selain akan menimbulkan benturan kepentingan rangkap jabatan juga berkemungkinan menimbulkan hambatan kinerja karyawan, karena setiap divisi memilikitugas yang berbeda dan dikerjakan olehsatu orang maka hal tersebut dapat mengganggu kerja pegawai yang merangkap jabatan tersebut. Selain hal itu, dampak yang terjadi pada instansi yang memiliki karyawan dengan jabatan rangkap juga dapat menjadi masalah bagi instansi dalam perkembangan departemen tersebut.

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah Standar Operasional Prosedur (SOP) pengadaan barang habis pakai telah dibakukan di Universitas Bangka Belitung.
2. Mengetahui dampak ambiguitas peran yang ada di bagian pengadaan barang.

II. LANDASAN TEORI

Pengertian (Standar Operasional Prosedur)

Menurut Laksmi, dkk (2008) Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah kegiatan administrative perkantoran harus mempunyai pola kerja yang baik sehingga menunjang pencapaian tujuan organisasi dengan didukung oleh pencatatan tertulis mengenai langkah-langkah yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan (Meokijat, 2008).

Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sebagai berikut (Indah Puji, 2014):

- a. Menjaga konsistensi tingkat penampilan kinerja atau kondisi tertentu dan kemana petugas dan lingkungan dalam melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan tertentu.
 - b. Sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan tertentu bagi sesama pekerja, dan *supervisor*.
 - c. Menghindari kegagalan atau kesalahan (dengan demikian menghindari dan mengurangi konflik), keraguan, duplikasi serta pemborosan dalam proses pelaksanaan kegiatan.
 - d. Merupakan parameter untuk menilai mutu pelayanan.
 - e. Lebih menjamin penggunaan tenaga dan sumber daya secara efisien dan efektif.
 - f. Menjelaskan alur tugas, wewenang dan tanggung jawab dari petugas yang terkait.
 - g. Sebagai dokumen yang akan menjelaskan dan menilai pelaksanaan proses kerja bila terjadi suatu kesalahan atau dugaan mal praktek dan kesalahan administratif lainnya, sehingga sifatnya melindungi rumah sakit dan petugas.
 - h. Sebagai dokumen yang digunakan untuk pelatihan.
 - i. Sebagai dokumen sejarah bila telah di buat revisi SOP yang baru.
- a. SOP memiliki manfaat bagi organisasi antara lain (Permenpan No.PER/21/M-PAN/11/2008):
- a. Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian.

- b. SOP membantu staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari.
- c. Meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggung jawab khusus dalam melaksanakan tugas.
- d. Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan pegawai. cara konkret untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan.
- e. Menciptakan bahan-bahan training yang dapat membantu pegawai baru untuk cepat melakukan tugasnya.
- f. Menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola dengan baik.
- g. Menyediakan pedoman bagi setiap pegawai di unit pelayanan dalam melaksanakan pemberian pelayanan sehari-hari.
- h. Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas pemberian pelayanan.
- i. Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan. Menjamin proses pelayanan tetap berjalan dalam berbagai situasi.

Pengertian Ambiguitas Peran

Ambiguitas Ambiguitas peran (*Role Ambiguity*) menurut Luthas (2001) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan "tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan". *Job Description* yang tidakjelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari atasan dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran. Pengertian Ambiguitas Peran menurut Robbins (2001) menyatakan bahwa ambiguitas peran muncul ketika peran yang diharapkan (*role expectation*) tidak secara jelas dimengerti dan seseorang tidak yakin pada apa yang dilakukan. Menurut Kreitner (2004), "*Role ambiguity is others' expectations are unknown*".

Seseorang dapat dikatakan berada dalam kekaburan peran apabila ia menunjukkan ciri-ciri antara lain sebagai berikut (Nimran, 2004:101):

- a. Tidak jelas benar apa tujuan peran yang dia mainkan.
- b. Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya .
- c. Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya .
- d. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan dari padanya.
- e. Tidak memahami benar peranan dari pada pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan.

Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Vonny (2019) ini menggunakan objek penelitian perusahaan manufaktur kotak kemasan yang berlokasi di daerah Sidoarjo. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1998. Permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan ini adalah rusaknya persediaan perusahaan yang disebabkan baik karena penerimaan bahan baku dari pemasok, maupun penyimpanan bahan baku di gudang. Tujuan penelitian

ini adalah untuk menganalisis pengendalian internal dan melakukan perancangan POS yang baik pada siklus persediaan perusahaan. Ruang lingkup penelitian ini dimulai dari penerimaan hingga pengelolaan persediaan, yang didasarkan pada hasil observasi dan wawancara. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah struktur organisasi, job description, proses penerimaan dan pengelolaan persediaan perusahaan, surat jalan, buku catatan pembelian, buku catatan persediaan gudang, dan Surat Perintah Kerja (SPK) yang didapat dari data perusahaan, yang didapat dari observasi, wawancara kepada wakil direktur perusahaan dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam siklus persediaan perusahaan, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah pemberian saran perbaikan kepada perusahaan berupa pengecekan kualitas dengan sampling yang perlu dilakukan oleh bagian gudang, dan instruksi kerja yang menjelaskan bahwa kertas yang baru diterima dari pemasok harus diletakkan pada bagian belakang serta perancangan Prosedur Operasi Standar (POS) dengan tujuan meminimalisir kesalahan, kelemahan, dan masalah dalam perusahaan.

2. Bucek Asa Prasista, dkk (2017)

Tujuan dari penelitian Bucek, dkk (2017) adalah untuk mengetahui efektivitas dan dampak dari adanya rangkap jabatan dalam peningkatan kinerja organisasi perusahaan pada PT. Harta Ajeg Lestari yang bergerak dibidang bisnis properti. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh langsung dari PT. Harta Ajeg Lestari dan beberapa literatur terkait dengan pengukuran kinerja. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Pemilihan informan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling yaitu informan yang kriterianya dipilih oleh peneliti dianggap memahami masalah yang dikaji sebagaimana yang di rumuskan dalam pernyataan penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi pada PT. Harta Ajeg Lestari sudah berjalan cukup baik dan efektif walaupun beberapa pegawainya harus bekerja dengan merangkap jabatan, dan dampak yang di timbulkan dari adanya rangkap jabatan ini pun cukup positif.

III. METODE PENELITIAN

1. Jenis penelitian ini adalah penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Jenis penelitian ini adalah penelitian studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis terhadap pengendalian internal siklus pengadaan barang habis pakai pada perusahaan/instansi yang menjadi objek penelitian, untuk kemudian dievaluasi dan diberi saran perbaikan pada perusahaan/instansi agar sistem pengendalian internal perusahaan dapat menjadi lebih baik, serta untuk membuat perancangan SOP yang tepat bagi perusahaan/instansi.
2. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data ini didapat dari observasi, wawancara, serta dokumentasi. Data yang ada berupa dokumen-dokumen terkait yang dibutuhkan dalam

prosedur pengadaan barang habis pakai perusahaan/instansi.

3. Teknik pengumpulan data berasal dari perusahaan yang menjadi objek penelitian dan data yang diperoleh telah mendapat persetujuan dari pihak perusahaan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa:
 - a. Observasi
Observasi ini dilakukan dengan memperhatikan secara langsung kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan/instansi pada siklus persediaan. Observasi dilakukan pada bagian ruang admin.
 - b. Wawancara
Wawancara dilakukan dengan Pejabat Pengadaan instansi dan bagian-bagian yang terkait dalam proses pengadaan barang habis pakai instansi, hasil dari wawancara dicatat dalam catatan. Bagian-bagian yang diwawancarai adalah Pejabat Pengadaan, Pejabat Pembuat Komitmen yang selaku pejabat yang bertanggungjawab melakukan pemesanan barang habis pakai dan Plt.Kabag Kepegawaian, Hukum Tata Laksana dan Umum.
 - c. Dokumentasi
Dokumentasi dilakukan dengan cara memotret catatan dan dokumen perusahaan/instansi yang berkaitan dengan siklus pengadaan barang habis pakai perusahaan/instansi seperti surat jalan, surat pengajuan dari unit kerja, berita acara dan bon barang pengeluaran barang habis pakai.
4. WaktuPenelitiandanLokasiPenelitian
 - a. Waktu Penelitian
Penelitian dilakukan mulai bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Juli 2020. Penelitian ini dilakukan saat Pandemi Covid-19 sedang berlangsung di Indonesia.
 - b. Penelitian ini dilakukan di Universitas Bangka Belitung Kantor Rektorat pada bagian Pengadaan Barang.
5. Teknik Analisis Data
Tahap-tahap analisis data antara lain:
 1. Melakukan analisis terhadap pengendalian internal siklus pengadaan perusahaan/instansi, hal ini dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Mengidentifikasi titik keputusan. Identifikasi titik keputusan perlu dilakukan setelah identifikasi penyebab terjadinya masalah. Titik keputusan adalah kondisi yang menyebabkan sesuatu terjadi, ketika titik keputusan sudah ditemukan, penelitian dapat dimulai dari titik keputusan tersebut.
 - b. Mengidentifikasi personil-personil kunci. Identifikasi personil kunci dilakukan untuk mengetahui personil yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam terjadinya masalah tersebut.
 - c. Melakukan analisis distribusi pekerjaan. Dengan mengetahui beban tiap personil perusahaan/instansi, dapat ditentukan personil mana yang harus dikurangi pekerjaannya untuk diserahkan ke personil lain, dan personil mana yang harus ditambah pekerjaannya.
 - d. Melakukan analisis dokumen. Dengan menganalisis dokumen, dapat diketahui

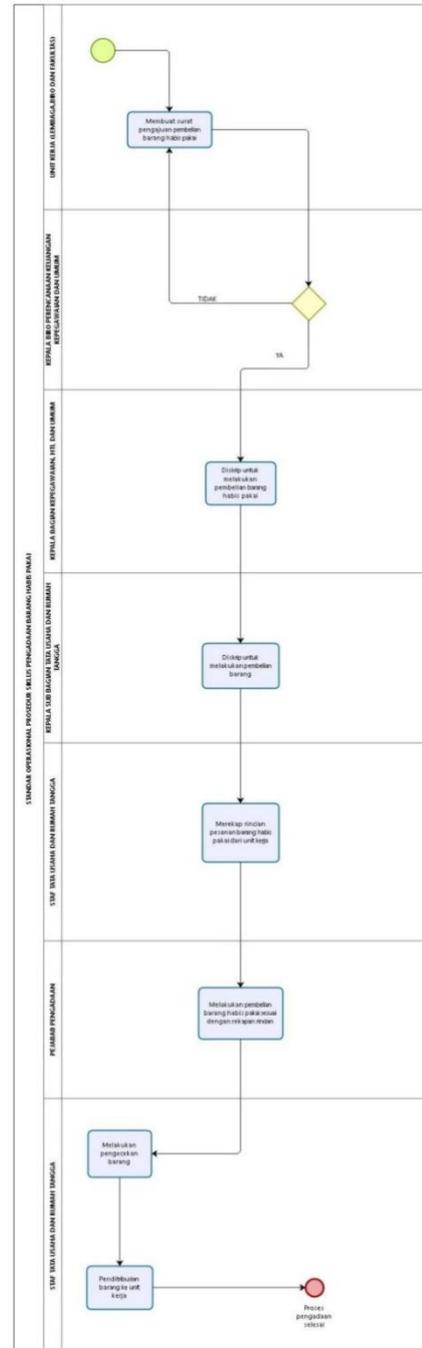
pentingnya dokumen yang digunakan perusahaan dan keefektifan penggunaan dokumen tersebut.

2. Melakukan perancangan atas prosedur siklus pengadaan barang habis pakai pada perusahaan/instansi dengan mempertimbangkan hasil analisis.
3. Melakukan perancangan POS berdasarkan hasil perancangan pada poin 2.

IV. PEMBAHASAN

Berikut adalah hasil dari perancangan Standar Operasional Prosedur setelah dilakukan penyesuaian dengan Pejabat Pengadaan dan Pejabat Pembuat Komitmen:

Gambar 1



Sumber: Flowchart hasil dari penelitian

Usulan SOP (Standar Operasional Prosedur) pengadaan barang habis pakai berdasarkan hasil analisis pengendalian internal, dapat diusulkan prosedur pengeluaran bahan baku perusahaan yaitu :

1. Unit kerja membuat surat pengajuan kebutuhan barang habis pakai ke Ka. BPKKU dengan persetujuan Ka Unit, Ka. Biro, Kabag. untuk keperluan operasional kantor dan lain-lain atau membuat surat pengajuan via Sekret Rektor ke Ka. BPKKU dengan persetujuan pimpinan ybs. (Optional utk Pimpinan Rektorat).
2. K.a BPKKU (Biro Perencanaan, Keuangan, Kepegawaian & Umum) mendiskrip ke

- Plt.Kabag.Kepegawaian, HTL dan Umum untuk dilakukan pembelian
3. Plt. Kabag.Kepegawaian, HTL dan Umum mendiskrip ke Kasubbag.Tata Usaha dan Rumah Tangga untuk dilakukan pembelian.
 4. Kasubbag.Tata Usaha dan Rumah Tangga mendiskrip ke staf umum untuk merekap barang habis pakai.
 5. PP (pejabat pengadaan) melakukan pembelian barang berdasarkan rincian yang diberikan oleh staf umum.
 6. Staf umum melakukan pengecekan barang apakah sudah sesuai dengan rincian yang di pesan.
 7. Staf umum melakukan pendistribusian barang menggunakan berita acara serah terima barang dan nota bon (terlampir).

Hasil wawancara dan analisis penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, disimpulkan bahwa salah satu bentuk pengendalian internal yang dapat diterapkan dalam instansi khususnya pada bagian pengadaan barang ini adalah SOP (Standar Operasional Prosedur) pengadaan barang habis pakai yang telah di bakukan. SOP (Standar Operasional Prosedur) ini dapat digunakan sebagai pedoman oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan barang habis pakai, namun SOP (Standar Operasional Prosedur) ini tidak dapat dijadikan jaminan bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam siklus pengadaan dapat melakukan tugasnya dengan baik tanpa perlunya pengawasan. SOP (Standar Operasional Prosedur) ini hanya sebagai pedoman terkait pekerjaan tiap personil yang terlibat secara langsung pada operasional instansi agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yang sesuai dengan tujuan organisasi. Pimpinan dalam instansi memiliki wewenang terkait kebijakan, perubahan, dan perbaikan atas usulan SOP (Standar Operasional Prosedur) tersebut, seluruh pihak yang terlibat dalam siklus persediaan wajib bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukan yang sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur).

Berkaitan dengan permasalahan yang terjadi yaitu ambiguitas peran yang saat ini sedang berlangsung pada beberapa bagian di Universitas Bangka Belitung, menimbulkan dampak yang positif dan negative bagi para pegawai yang ini sedang mengalami ambiguitas peran. Setelah dilakukan penelitian ini ternyata ambiguitas peran berlangsung sudah ada sejak Universitas Bangka Belitung berdiri, ini di karenakan SDM (Sumber Daya Manusia) yang kurang sehingga beberapa pegawai mengalami ambiguitas peran. Setelah berjalannya waktu meskipun beberapa pegawai Universitas Bangka Belitung masih ada yang mengalami ambiguitas peran, namun hal ini ternyata memberi dampak positif. Universitas Bangka Belitung mulai ke arah perbaikan dalam struktur organisasi yang ada, pemenuhan-pemenuhan pejabatannya sudah sesuai dengan ketentuan pada peraturan yang berlaku, itu sudah mengarah ke proses perbaikan sebagaimana di amanatkan oleh peraturan. Tidak seperti tahun-tahun sebelumnya dimana rangkap jabatan terjadi tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada. Dampak positif juga rasakan oleh pegawai yang saat ini sedang mengalami ambiguitas peran yaitu lebih bisa mengetahui kondisi di beberapa bagian lain yang memang berada di bawah koordinator jabatan yang di rangkap dalam hal ini artinya dapat penambah wawasan dan pengetahuan dan

keputusan hanya cukup di satu orang sehingga proses yang dibutuhkan tidak memakan waktu yang lama.

Selain dampak positif ada pula dampak negatif dari rangkap jabatan ini. Setelah dilakukan wawancara kepada pihak-pihak yang mengalami ambiguitas peran, disimpulkan bahwa dampak negatif dari ambiguitas peran adalah terjadinya benturan kepentingan, ada beberapa pekerjaan yang tidak bisa kita kerjakan dengan maksimal, banyak waktu yang harus dibagi ke sub bagian yang lain, pekerjaan yang *over* sehingga memicu terjadinya kesalahan dalam bekerja dikarena harus terburu-buru menyelesaikan pekerjaan. Kemudian di tuntutan untuk cepat menyelesaikan pekerjaan yang lain, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal. Pembagian pekerjaan kurang maksimal dan yang pasti terjadi kelelahan fisik dikarenakan pekerjaan yang *over*.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, peneliti memperoleh kesimpulan dari hasil penelitian mengenai analisis dan perancangan standar operasional prosedur siklus pengadaan barang habis pakai pada Universitas Bangka Belitung adalah sebagai berikut :

1. Bagian pengadaan barang habis pakai tidak memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baku. Standar Operasional Prosedur (SOP) ini dapat digunakan sebagai pedoman oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan barang habis pakai. Dengan adanya SOP semua kegiatan di suatu instansi dapat terancang dengan baik, pekerjaan menjadi lebih efektif, memperjelas proses kerja dan dapat berjalan sesuai kemauan instansi.
2. Ambiguitas peran bila beberapa jabatan dipegang oleh satu orang, maka akan berakibat munculnya benturan kepentingan, ada beberapa pekerjaan yang tidak bisa kita kerjakan dengan maksimal, banyak waktu yang harus dibagi ke sub.bagian yang lain, pekerjaan yang *over* sehingga memicu terjadinya kesalahan dalam bekerja dikarena harus terburu-buru menyelesaikan pekerjaan seperti yang terjadi saat ini. Meskipun ada dampak positif yang terjadi saat ini terkait dengan rangkap jabatan yang ada, akan tetapi tetap perlu dilakukan perbaikan terkait dengan rangkap jabatan yang telah berlangsung saat ini agar proses kerja yang berjalan di Universitas Bangka Belitung menjadi lebih efektif.

B. SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah di bahas dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Universitas Bangka Belitung khususnya bagian pengadaan sebaiknya sadar bahwa penting adanya SOP (Standar Operasional Prosedur) yang baku karena suatu organisasi tidak akan berjalan dengan efektif jika proses kerja yang jelas tidak ada di bagian tersebut.
2. Universitas Bangka Belitung seharusnya segera melakukan pemenuhan kualifikasi SDM (sumber daya manusia) yang ada agar tidak ada ambiguitas peran dan harus mendapatkan SDM (sumber daya manusia) yang memang sudah memenuhi syarat

dan kriteria untuk mengisi jabatan tertentu. Karna sebaiknya kita mengerjakan sesuatu itu di porsinya masing-masing saja agar lebih focus dan konsentrasi agar pekerjaan lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

1. Meokijat.2008. “Administrasi Perkantoran”. Mandar Maju.
2. Churiyah, Maziatul. 2010. “<http://madziatul.blogspot.com/2010/03/ambiguitas-peran-role-ambiguity.html>”. website.
3. Luthas.2001.Oragnizational Behavior. Ninth Edition. New York: McGraw Hill.
4. Umar, Nimran. 2004. “PrilakuOrganisasi, CetakanKetiga”. CV.Citra Media.
5. Stephen, Robbins. 2001. PrilakuOrganisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi Jilid, Edisi 8. Prehalindo. Jakarta.
6. Hartatik, Indah Puji. 2014. “Buku Pintar membuat S.O.P (Standar Operating Procedure): desain SOP-mu lekdakkankeuntunganbisnismu. Flasbook.