Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan
Volume 4, Nomor 4, Oktober 2026
e-ISSN: 2963-5225; p-ISSN: 2963-5284, Hal. 33-50
DOI: https://doi.org/10.58192/wawasan.v4i4.4860
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/Wawasan

Pengembangan Strategi Pengelolaan Standar Operasional Prosedur untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan dan Minat Peserta Didik pada Lembaga Bimbingan Belajar Eye Level Medan Gaperta

Tsabitah Dayini Suyono[1*], Yeni Absah[2], Nismah Panjaitan[3]
[1-3]Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara, Indonesia
**Penulis Korespondensi: tsabitahdayini02@gmail.com*

Abstract. *Eye Level Medan Gaperta is a nonformal tutoring institution that implements the Eye Level learning system as part of the PT Daekyo Indonesia franchise network. In its day-to-day operations, various issues have been identified, such as inconsistent implementation of Standard Operating Procedures (SOP), suboptimal task distribution, an ineffective monitoring system, and overlapping responsibilities across certain job functions. These conditions have the potential to affect the quality of service and the operational effectiveness of the institution. This study aims to develop an SOP management strategy that aligns with the operational needs of Eye Level Medan Gaperta to improve service quality and student engagement. The study employs a qualitative descriptive approach using the case study method. Data collection was conducted through interviews, observations, and documentation. Data analysis was performed using Root Cause Analysis (RCA), supported by Fishbone Diagrams and Problem Tree Analysis, to identify the underlying factors causing operational issues in greater depth. The research findings indicate that operational issues are influenced by factors such as human resources, materials, internal business processes, measurement systems, and the work environment. Based on these findings, this study proposes a strategic development plan for SOP management, which includes strengthening SOP implementation, clarifying the division of tasks and responsibilities, developing a system for periodic monitoring and evaluation, improving internal communication, and adjusting human resource needs to align with the operational conditions of the center. The developed strategy is expected to enhance operational consistency, service quality, and student engagement at Eye Level Medan Gaperta.*

Keywords: *Fishbone Diagram; Service Quality; Standart Operational Procedure (SOP); Strategy Development; Students Engagement.*

Abstrak. Eye Level Medan Gaperta merupakan lembaga bimbingan belajar nonfromal yang menerapkan sistem pembelajaran Eye Level sebagai bagian dari jaringan Franchise PT Daekyo Indonesia. Dalam pelaksanaan operasionalnya masih ditemukan berbagai permasalahan, seperti pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang belum konsisten, pembagian tugas yang belum optimal, sistem monitoring yang belum berjalan secara efektif, serta adanya perangkapan pekerjaan pada beberapa fungsi kerja. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan dan efektivitas operasional lembaga. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi pengelolaan SOP yang sesuai dengan kebutuhan operasional Eye Level Medan Gaperta guna meningkatkan kualitas pelayanan dan minat peserat didik. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan Root Cause Analysis (RCA) yang didukung oleh Fishbone Diagram dan Problem Tree Analysis untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab permasalahan operasional secara lebih mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan operasional dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, material, proses bisnis internal, pengukuran dan lingkungan kerja. Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini menghasilkan rancangan pengembangan strategi pengelolaan SOP yang meliputi penguatan implementasi SOP, penegasan pembagian tugas dan tanggung jawab, pengembangan sistem monitoring dan evaluasi secara berkala, peningkatan komunikasi internal, serta penyesuaian kebutuhan sumber daya manusia sesuai kondisi operasional center. Strategi yang dikembangkan diharapkan mampu meningkatkan konsistensi operasional, kualitas pelayanan, dan minat peserta didik pada Eye Level Medan Gaperta.

Kata Kunci: Fishbone Diagram; Kualitas Pelayanan; Minat Peserta Didik; Pengembangan Strategi; Standar Operasional Prosedur (SOP).

1. LATAR BELAKANG

PT Daekyo Indonesia (Eye Level) adalah salah satu pemain di industri pendidikan nonformal di Indonesia, dan Eye Level Medan Gaperta merupakan salah satu *center* yang mengambil sistem *franchise* dari perusahaan tersebut. Meskipun Eye Level memiliki reputasi

Naskah Masuk: 03 April 2026; Revisi: 06 Mei 2026; Diterima: 05 Juni 2026; Tersedia: 03 Juli 2026

yang baik sebagai lembaga pendidikan nonformal yang terstruktur, setiap *center franchise* tetap menghadapi tantangan operasional yang dapat memengaruhi keberlanjutan bisnis, terutama dalam pasar yang semakin kompetitif.

Eye Level Medan Gaperta resmi dibuka pada 17 Juli 2020, tepat pada masa pandemi Covid-19. Pada awal operasional, *center* dikelola secara fleksibel karena keterbatasan SDM, kondisi pandemi, serta fakta bahwa beberapa *teacher* merupakan kerabat dekat pemilik *center*. Hal ini membentuk budaya kerja yang informal, seperti izin terlambat atau izin mendadak yang masih diperbolehkan tanpa mekanisme yang baku. Pola kerja berbasis kedekatan personal ini berlangsung cukup lama karena *center* masih berada dalam tahap adaptasi dan belum memiliki SOP yang jelas.

Seiring bertambahnya jumlah peserta didik dan meningkatnya aktivitas pembelajaran, kebutuhan akan SOP yang lebih terstruktur menjadi sangat penting. Namun, kebiasaan lama tetap terbawa bahkan setelah SOP mulai disusun. *Teacher* lama yang terbiasa bekerja tanpa standar cenderung tidak mengikuti SOP, dan *teacher* baru pun akhirnya meniru kebiasaan tersebut karena melihat praktik yang berjalan sehari-hari. Akibatnya implementasi SOP tidak konsisten dan belum mampu mengatasi masalah operasional yang muncul.

Salah satu permasalahan operasional yang sering terjadi di *center* adalah pelaksanaan izin *teacher* yang belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan SOP. Walaupun prosedur perizinan telah ditetapkan, masih ditemuka pengajuan izin yang dilakukan dengan cara mendadak di hari pembelajaran berlangsung. Keadaan tersebut mengharuskan manajemen melakukan penyesuaian operasional agar kegiatan belajar tetap berjalan. Dampak yang muncul adalah adanya kebutuhan bagi *teacher* lain untuk menanganin lebih dari satu tugas dalam waktu yang sama (*double job*). Kondisi ini dapat meningkatkan beban kerjan *teacher* dan berpengaruh kepada efektivitas pelaksanaan tugas serta kualitas pelayanan yang di berikan kepada peserat didik.

Selain itu, Eye Level Medan Gaperta belum memiliki struktur SDM yang jelas untuk posisi-posisi penting seperti fokus pada *marketing* dan *finance*. Saat ini, semua pekerjaan tersebut masih digabung dengan tugas admin *online* dan *teacher*, sehingga beban kerja menjadi tidak seimbang dan beberapa fungsi penting tidak berjalan maksimal. Minimnya pembagian tugas yang terarah menyebabkan *center* sulit berkembang, terutama dalam aspek pemasaran dan pengelolaan keuangan yang sangat diperlukan untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Ketertinggalan dalam aspek operasional ini berdampak langsung pada kualitas layanan, kepuasan orang tua, serta kemampuan Eye Level Medan Gaperta dalam bersaing dengan kompetitor. Tanpa SOP yang jelas dan penerapan yang konsisten, *center* sulit mencapai

kualitas layanan yang stabil dan sulit menarik peserta didik baru secara optimal. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengembangkan strategi pengelolaan SOP yang sesuai dengan kebutuhan operasional Eye Level Medan Gaperta. Strategi ini diharapkan dapat memperbaiki sistem kerja yang selama ini belum terstruktur, meningkatkan konsistensi layanan, serta memperkuat daya saing *center* dalam menghadapi kompetisi di industri pendidikan nonformal.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode *studi kasus* untuk memahami secara mendalam pengembangan strategi pengelolaan *Standard Operating Procedure* (SOP) di Eye Level Medan Gaperta serta pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan dan minat peserta didik. Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang dikaji berkaitan dengan sistem kerja, budaya organisasi, perilaku kerja, dan interaksi sumber daya manusia yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui data kuantitatif. Melalui pendekatan ini, peneliti menggambarkan kondisi operasional yang berlangsung, termasuk pelaksanaan SOP, sistem pembelajaran, pengelolaan perizinan *teacher*, serta pelayanan kepada orang tua peserta didik. Selain itu, penelitian menggunakan pendekatan *Root Cause Analysis* (RCA) dengan bantuan *Fishbone Diagram* untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab utama belum optimalnya penerapan SOP di lembaga tersebut. (Creswell, J. W : 2018).

Permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian adalah belum optimalnya pengelolaan SOP yang ditunjukkan oleh keterbatasan sumber daya manusia, sistem kerja *freelance*, pembagian tugas yang belum optimal, serta kegiatan pemasaran yang belum berjalan maksimal. Kondisi tersebut berdampak pada kualitas pelayanan, kenyamanan peserta didik, dan minat pendaftaran peserta didik baru. Untuk memperoleh data yang komprehensif, penelitian memanfaatkan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap *owner* serta *teacher* yang terlibat dalam operasional lembaga, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen SOP, data peserta didik, laporan kegiatan, dan arsip operasional lainnya yang relevan. (Sugiyono : 2022). Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahapan pengelompokan, interpretasi, dan penyajian data berdasarkan fokus penelitian, meliputi pelaksanaan SOP, pembagian tugas, sistem operasional, kualitas pelayanan, dan kegiatan pemasaran. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan pendekatan *Root Cause Analysis* (RCA) dengan *Fishbone Diagram* untuk mengidentifikasi akar penyebab permasalahan berdasarkan aspek manusia (*man*), proses bisnis internal, lingkungan kerja (*environment*), pengukuran (*measurement*), dan

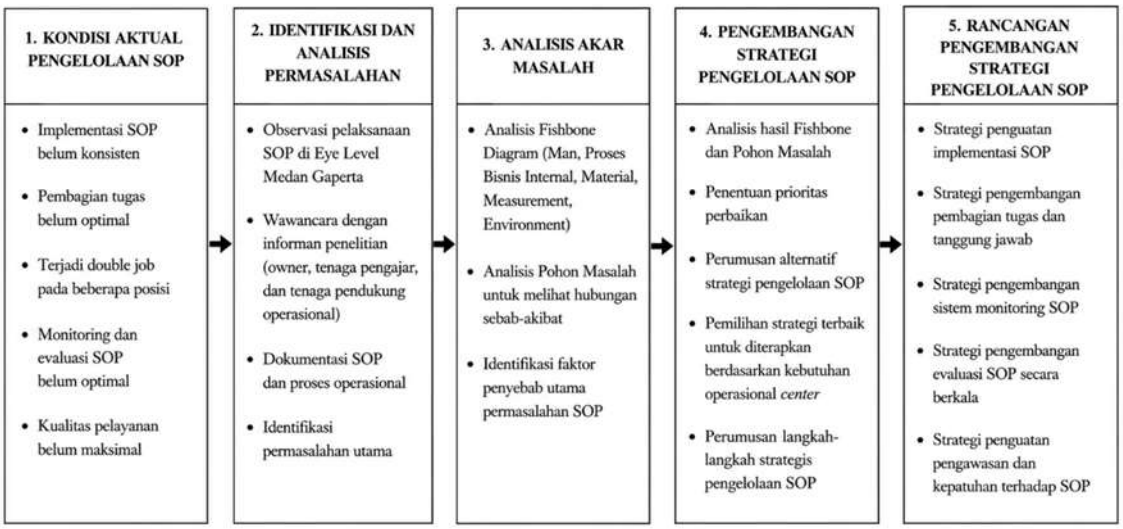
sarana operasional (*material*). Hasil analisis diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengelolaan SOP yang lebih terstruktur, mudah diterapkan, dan sesuai dengan kondisi operasional Eye Level Medan Gaperta guna meningkatkan kualitas pelayanan serta mendorong minat peserta didik. (Ishikawa, K. : 1986).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model atau *Framework*

Dalam penelitian ini, peneliti mengembangkan suatu model pengelolaan SOP sebagai dasar dalam merancang perbaikan operasional dan peningkatan kualitas pelayanan di Eye Level Medan Gaperta. Penyusunan model dilakukan berdasarkan hasil observasi lapangan, wawancara, serta analisis *Fishbone Diagram* untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan operasional *center*.

Model pengelolaan yang disusun pada penelitian ini difokuskan pada penguatan implementasi SOP, pengaturan operasional pembelajaran, pengelolaan *teacher*, peningkatan kualitas pelayanan, serta pengembangan strategi peningkatan minat peserta didik. Kelima aspek tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan rancangan karena secara langsung berkaitan dengan kondisi operasional dan pelayanan di Eye Level Medan Gaperta.



Gambar 1. Framework Penelitian.

framework penelitian ini menunjukkan tahapan penyusunan strategi pengelolaan SOP di Eye Level Medan Gaperta yang dilakukan secara sistematis mulai dari identifikasi kondisi aktual hingga penyusunan rancangan strategi perbaikan.

Integrasi *Fishbone Diagram* dengan Pendekatan Kualitatif

Fishbone Diagram digunakan dalam penelitian ini sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi penyebab belum optimalnya pengelolaan SOP

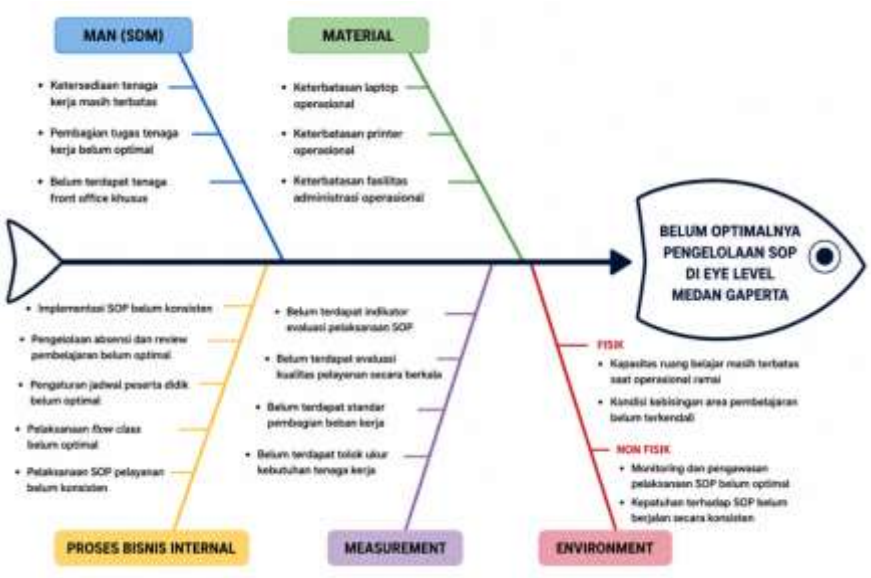
di Eye Level Medan Gaperta. Analisis ini membantu peneliti memetakan hubungan antara permasalahan yang terjadi dengan faktor-faktor penyebabnya secara sistematis sehingga akar permasalahan dapat diketahui dengan lebih jelas.

Dalam penelitian ini, permasalahan utama yang ditempatkan sebagai *effect* atau kepala ikan (*fish head*) adalah belum optimalnya pengelolaan SOP di Eye Level Medan Gaperta. Permasalahan tersebut dipilih karena berkaitan langsung dengan pelaksanaan operasional, kualitas pelayanan yang diberikan kepada peserta didik dan orang tua, serta efektivitas proses pembelajaran yang berlangsung di lembaga.

Analisis ini didukung oleh pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pihak yang terlibat dalam kegiatan operasional, yaitu *owner* dan *teacher*. Selain itu, observasi lapangan dan studi dokumentasi digunakan untuk memperkuat temuan penelitian sehingga hasil analisis yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi aktual yang terjadi di Eye Level Medan Gaperta. Melalui kombinasi kedua pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan strategi pengelolaan SOP yang dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan minat peserta didik secara berkelanjutan.

Struktur *Fishbone Diagram* Pengelolaan SOP

Berdasarkan hasil analisis Fishbone Diagram yang diintegrasikan dengan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini mengidentifikasi lima faktor utama yang menjadi penyebab belum optimalnya pengelolaan SOP di Eye Level Medan Gaperta. Melalui *Fishbone Diagram*, berbagai penyebab yang ditemukan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa faktor utama sehingga memudahkan proses identifikasi akar masalah yang perlu mendapatkan perhatian dan perbaikan.



Gambar 2. *Fishbone Diagram.*

Faktor pertama adalah *Man* (Faktor Sumber Daya Manusia) yang mencakup ketersediaan tenaga kerja, pembagian tugas, kedisiplinan kerja, komunikasi antar *teacher*, serta kepatuhan terhadap SOP yang berlaku. Faktor kedua adalah *Material* (Faktor Sarana dan Prasarana) yang mencakup ketersediaan fasilitas operasional, perangkat administrasi, serta sarana pendukung pembelajaran. Faktor ini berhubungan dengan fasilitas yang digunakan untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional dan pelayanan sehari-hari.

Faktor ketiga adalah Proses Bisnis Internal (Faktor Sistem dan Cara Kerja) yang mencakup implementasi SOP, pengelolaan administrasi pembelajaran, pengaturan jadwal peserta didik, pelaksanaan *flow class*, serta pelayanan kepada Peserta didik dan orang tua. Faktor ini berkaitan dengan proses kerja dan prosedur yang diterapkan dalam kegiatan operasional *center*.

Faktor keempat adalah *Measurement* (Faktor Pengukuran dan Evaluasi) yang mencakup indikator evaluasi pelaksanaan SOP, pengukuran kualitas pelayanan, standar pembagian beban kerja, serta *monitoring* kegiatan operasional. Faktor ini berperan dalam mengukur efektivitas pelaksanaan SOP dan kinerja operasional *center*.

Faktor kelima adalah *Environment* (Faktor Lingkungan Kerja) yang mencakup kondisi fisik dan nonfisik lingkungan operasional. Faktor ini berkaitan dengan suasana kerja, kondisi ruang belajar, koordinasi antar tenaga kerja, serta berbagai kondisi lingkungan yang dapat memengaruhi pelaksanaan SOP dan kegiatan operasional sehari-hari.

Hasil Rancangan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, serta analisis fishbone diagram, disusun rancangan pengembangan SOP di Eye Level Medan Gaperta yang difokuskan pada penguatan pelaksanaan SOP, pengaturan pembelajaran, pengelolaan *teacher* peningkatan kualitas pelayanan, serta pengembangan strategi pembelajaran untuk mendukung peningkatan minat peserta didik. Rancangan ini disusun tidak hanya untuk memperbaiki kondisi operasional saat ini, tetapi juga sebagai strategi pegembangan *center* di masa mendatang.

Temuan Utama Berdasarkan Analisis *Fishbone*

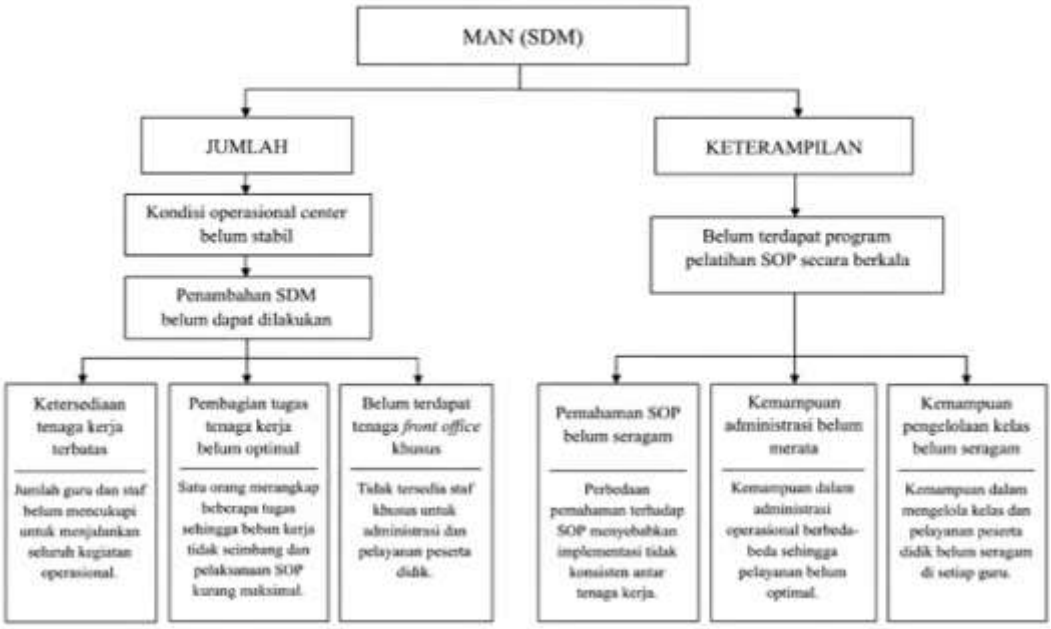
Berdasarkan analisis fishbone, permasalahan operasional di Eye Level Medan Gaperta dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu sumber daya manusia, material, proses bisnis internal, pengukuran, dan lingkungan kerja. Dari aspek sumber daya manusia, sebagian teacher masih berstatus mahasiswa aktif dan bekerja secara freelance sehingga ketersediaan tenaga kerja serta pelaksanaan SOP izin belum sepenuhnya konsisten, sementara fungsi marketing juga belum optimal karena masih dijalankan secara paruh waktu. Dari aspek material, keterbatasan fasilitas operasional seperti laptop dan printer masih menjadi kendala dalam

mendukung efisiensi administrasi. Pada proses bisnis internal, pembagian tugas yang fleksibel menyebabkan teacher tidak hanya mengajar, tetapi juga menangani pelayanan orang tua, administrasi, dan program Calistung, sehingga berpotensi mengurangi fokus kerja ketika jumlah peserta didik meningkat. Selain itu, belum adanya indikator yang jelas terkait kebutuhan tenaga kerja dan pembagian tugas operasional menyebabkan perencanaan SDM masih menyesuaikan kondisi keuangan center. Kondisi tersebut diperkuat oleh lingkungan kerja yang cukup padat pada jam operasional tertentu sehingga meningkatkan beban kerja teacher dan berpotensi memengaruhi konsistensi pelaksanaan SOP serta kualitas layanan pembelajaran.

Pohon Masalah (*Problem Tree Analysis*)

Faktor Man

Analisis pohon masalah pada faktor *Man* (SDM) dilakukan untuk melihat hubungan antara berbagai penyebab yang berkaitan dengan sumber daya manusia terhadap pelaksanaan operasional di Eye Level Medan Gaperta. Analisis ini menunjukkan bahwa permasalahan pada aspek sumber daya manusia di pengaruhi oleh faktor jumlah tenaga kerja dan keterampilan tenaga kerja yang saling berkaitan dalam mendukung pelaksanaan SOP.



Gambar 3. Man Problem Tree Analysis.

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa faktor *Man* (SDM) dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu jumlah tenaga kerja dan keterampilan tenaga kerja. Pada aspek jumlah tenaga kerja, kondisi operasional *center* yang belum sepenuhnya stabil menyebabkan penambahan tenaga kerja belum dapat dilakukan secara optimal. Dampaknya terlihat pada keterbatasan

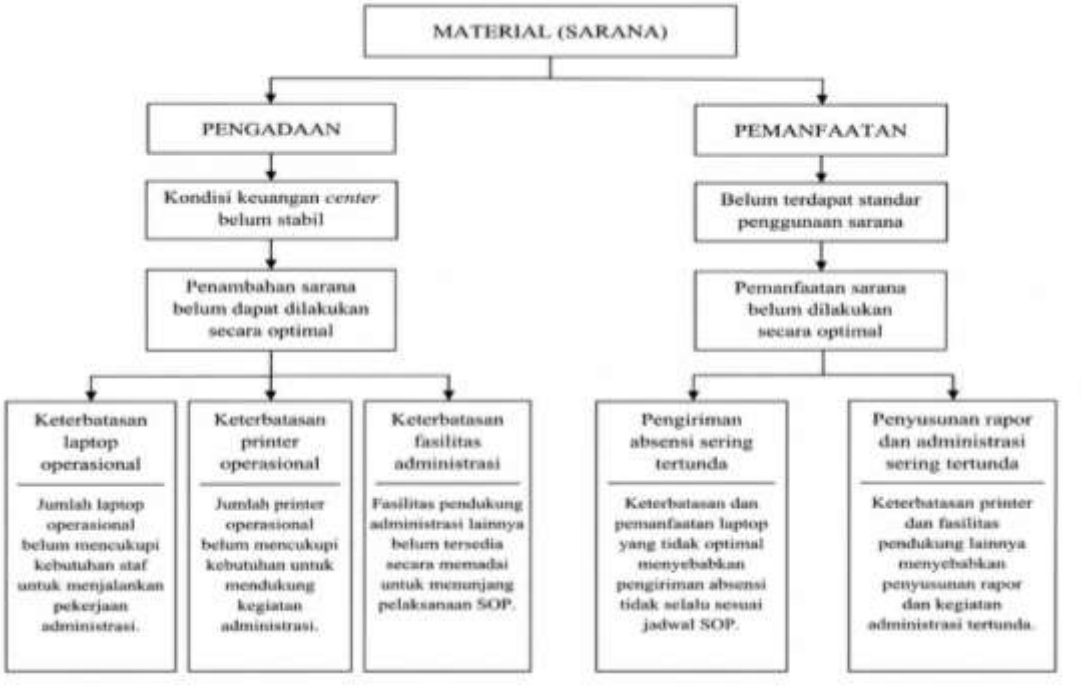
tenaga kerja yang tersedia, pembagian tugas yang belum seimbang, serta belum tersedianya tenaga *front office* khusus yang menangani administrasi dan pelayanan peserta didik.

Sementara itu, pada aspek keterampilan tenaga kerja, belum adanya program pelatihan SOP secara berkala menyebabkan kemampuan tenaga kerja berkembang secara tidak merata. Kondisi ini berpengaruh terhadap tingkat pemahaman SOP, kemampuan administrasi, serta kemampuan pengelolaan kelas yang berbeda pada setiap tenaga kerja.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, faktor *Man* (SDM) menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja yang belum optimal berpotensi memengaruhi konsistensi pelaksanaan SOP dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada peserta didik maupun orang tua peserta didik.

Faktor Material

Analisis pohon masalah pada faktor *Material* dilakukan untuk melihat hubungan antara ketersediaan darana operasional dan pemanfaatannya dalam mendukung pelaksanaan kegiatan di Eye Level Medan Gaperta. Sarana operasional merupakan salah satu faktor pendukung yang berperan dalam menunjang kelancara administrasi, pelayanan, serta pelaksanaan SOP di lingkungan kerja.



Gambar 4. Material Problem Tree Analysis.

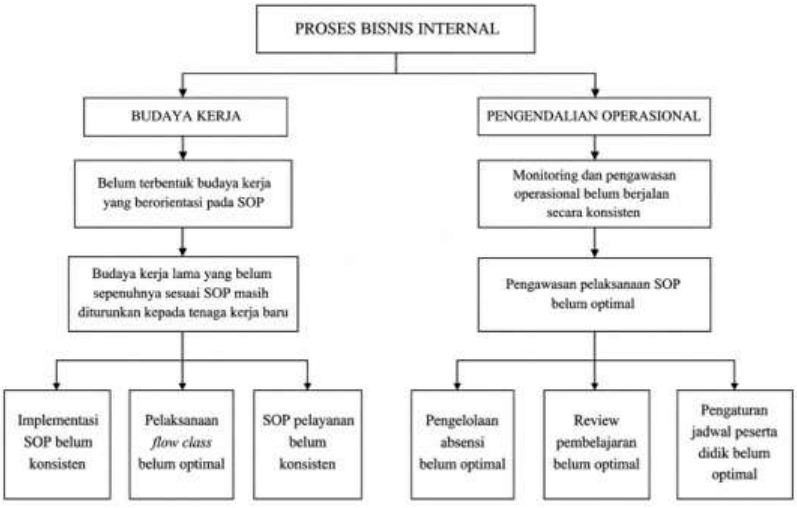
Berdasarkan Gambar 3 diketahui bahwa faktor *Material* (Sarana) dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu pengadaan sarana dan pemanfaatan sarana. Pada aspek pengadaan, kondisi keuangan *center* yang belum sepenuhnya stabil menyebabkan penambahan sarana operasional belum dapat dilakukan secara optimal. Dampaknya terlihat pada keterbatasan laptop

operasional, *printer* operasional, serta fasilitas administrasi pendukung lainnya yang dibutuhkan dalam menunjang kegiatan operasional sehari-hari. Sementara itu, pada aspek pemanfaatan sarana, belum terdapat standar penggunaan sarana yang jelas sehingga pemanfaatan fasilitas yang tersedia belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa kegiatan operasional, seperti pengiriman absensi serta penyusunan rapor dan administrasi, berpotensi mengalami keterlambatan ketika sarana yang digunakan tidak mencukupi kebutuhan operasional.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, faktor *Material* (Sarana) menunjukkan bahwa ketersediaan dan pemanfaatan sarana yang belum optimal dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan administrasi serta mendukung terjadinya ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan SOP di Eye Level Medan Gaperta.

Faktor Proses Bisnis Internal

Analisis pohon masalah pada faktor Proses Bisnis Internal dilakukan untuk melihat hubungan antara budaya kerja dan pengendalian operasional dalam mendukung pelaksanaan SOP di Eye Level Medan Gaperta. Faktor ini berperan penting dalam memastikan setiap kegiatan operasional dapat berjalan secara terstruktur, konsisten, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.



Gambar 5. Faktor Proses Bisnis Internal Problem Tree Analysis.

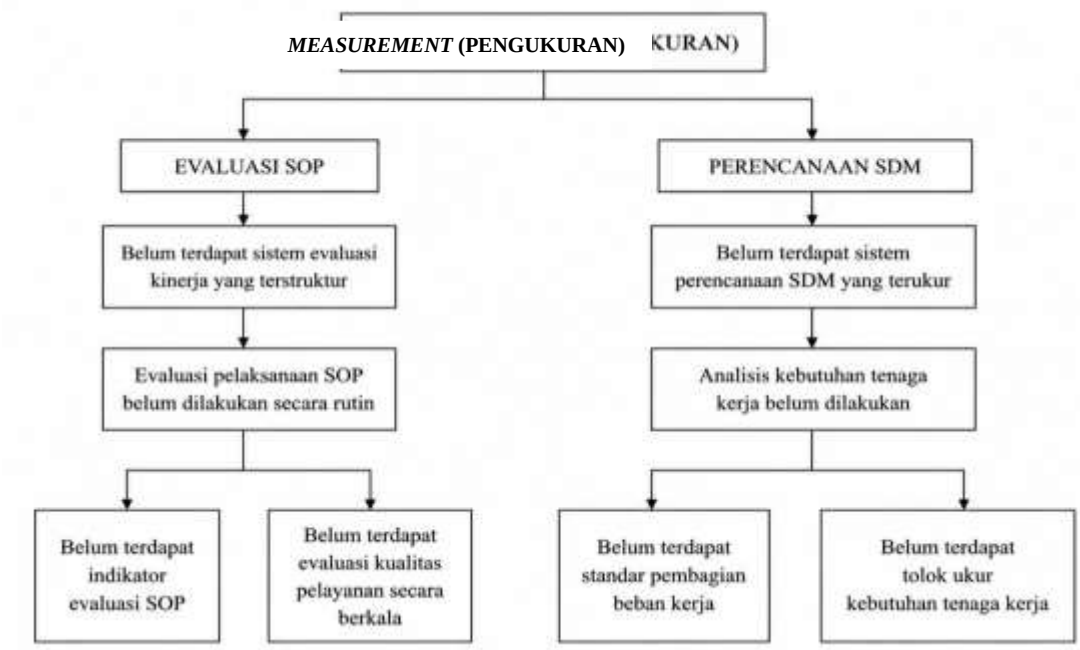
Berdasarkan Gambar 4 diketahui bahwa faktor Proses Bisnis Internal dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu budaya kerja dan pengendalian operasional. Pada aspek budaya kerja, belum terbentuknya budaya kerja yang berorientasi pada SOP menyebabkan kebiasaan kerja yang telah berlangsung sebelumnya masih diterapkan oleh sebagian tenaga kerja. Kondisi tersebut berdampak pada implementasi SOP yang belum konsisten, pelaksanaan *flow class* yang belum optimal, serta pelaksanaan SOP pelayanan yang belum berjalan secara seragam.

Sementara itu, pada aspek pengendalian operasional, kegiatan *monitoring* dan pengawasan operasional belum berjalan secara konsisten sehingga pengawasan terhadap pelaksanaan SOP belum optimal. Dampaknya terlihat pada pengelolaan absensi, pelaksanaan *review* pembelajaran, serta pengaturan jadwal peserta didik yang masih memerlukan peningkatan agar dapat berjalan lebih efektif dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, faktor Proses Bisnis Internal menunjukkan bahwa budaya kerja dan pengendalian operasional memiliki peran penting dalam mendukung konsistensi pelaksanaan SOP. Apabila kedua aspek tersebut belum berjalan secara optimal, maka kualitas pelayanan dan efektivitas operasional Eye Level Medan Gaperta dapat terpengaruh.

Measurement (Pengukuran)

Analisis pohon masalah pada faktor *Measurement* (Pengukuran) dilakukan untuk melihat bagaimana proses evaluasi dan perencanaan sumber daya manusia mendukung pelaksanaan SOP di Eye Level Medan Gaperta. Pengukuran yang dilakukan secara terstruktur diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan operasional berjalan sesuai standar serta dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan.



Gambar 6. Measurement Problem Tree Analysis.

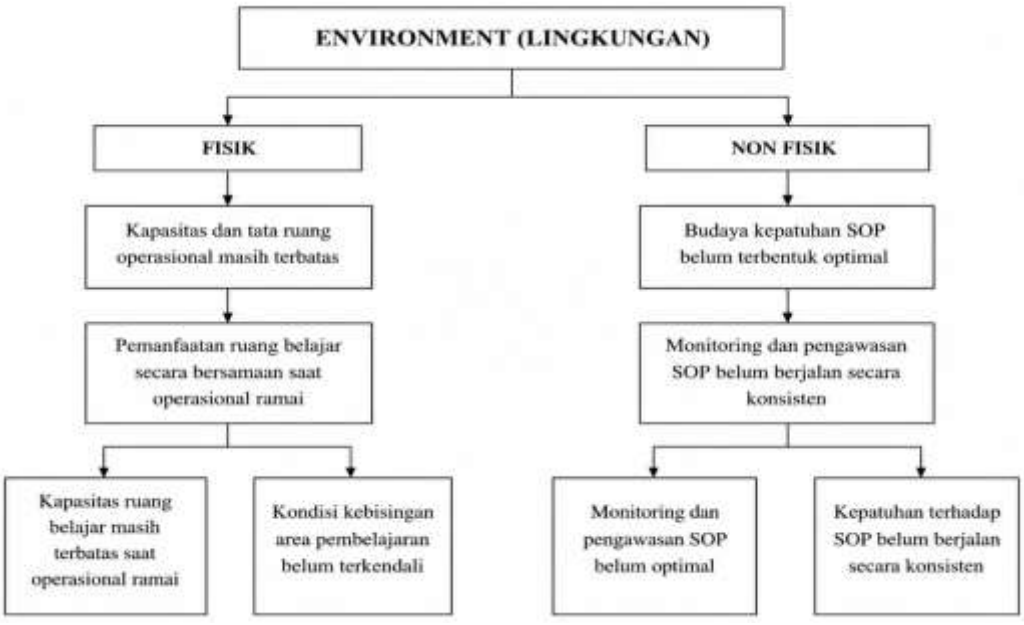
Berdasarkan Gambar 5 diketahui bahwa faktor *Measurement* (Pengukuran) dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu evaluasi SOP dan perencanaan SDM. Pada aspek evaluasi SOP, belum terdapat sistem evaluasi kinerja yang terstruktur sehingga evaluasi terhadap pelaksanaan

SOP belum dilakukan secara rutin. Kondisi tersebut menyebabkan belum adanya indikator evaluasi SOP yang jelas serta evaluasi kualitas pelayanan yang dilakukan secara berkala. Sementara itu, pada aspek perencanaan SDM, belum terdapat sistem perencanaan tenaga kerja yang terukur sehingga analisis kebutuhan tenaga kerja belum dilakukan secara optimal. Dampaknya terlihat pada belum adanya standar pembagian beban kerja yang jelas serta belum tersedianya tolok ukur yang digunakan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja sesuai kondisi operasional *center*.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, faktor *Measurement* (Pengukuran) menunjukkan bahwa proses evaluasi dan perencanaan yang belum terstruktur dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan SOP. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengukuran yang lebih terarah sebagai dasar dalam melakukan evaluasi, pengawasan, dan pengambilan keputusan operasional di Eye Level Medan Gaperta.

Environment (Lingkungan)

Analisis pohon masalah pada faktor *Environment* (Lingkungan) dilakukan untuk melihat bagaimana kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, memengaruhi pelaksanaan SOP di Eye Level Medan Gaperta. Lingkungan kerja yang mendukung merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan operasional yang efektif serta menjaga konsistensi pelayanan kepada peserta didik dan orang tua.



Gambar 7. Environment Problem Tree Analysis.

Berdasarkan Gambar 6 diketahui bahwa faktor *Environment* (Lingkungan) dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan nonfisik. Pada aspek fisik, kapasitas dan tata ruang operasional yang masih terbatas menyebabkan pemanfaatan ruang

belajar dilakukan secara bersamaan ketika kegiatan operasional sedang ramai. Kondisi tersebut berdampak pada terbatasnya kapasitas ruang belajar serta meningkatnya tingkat kebisingan di area pembelajaran yang dapat memengaruhi kenyamanan proses belajar mengajar.

Sementara itu, pada aspek nonfisik, budaya kepatuhan terhadap SOP belum terbentuk secara optimal sehingga *monitoring* dan pengawasan terhadap pelaksanaan SOP belum berjalan secara konsisten. Kondisi tersebut berdampak pada pengawasan SOP yang belum optimal serta tingkat kepatuhan tenaga kerja terhadap SOP yang masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, faktor *Environment* (Lingkungan) menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, memiliki pengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan SOP. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya operasional yang lebih teratur, nyaman, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Timeline Implementasi Pegembangan Strategi Pengelolaan SOP

Strategi pengembangan SOP yang diusulkan dalam penelitian ini dapat dilaksanakan secara bertahap agar setiap program perbaikan dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan operasional Eye Level Medan Gaperta. Oleh karena itu, peneliti menyususn *timeline* implementasi sebagai pedoman dalam melaksanakan pengembangan SOP yang telah dirancang.

Tabel 1. *Timeline* Implementasi Strategi Pengelolaan SOP Eye Level Medan Gaperta.

No	Kegiatan	Jul 2026	Agu 2026	Sep 2026	Okt 2026	Nov 2026
1	Pengevaluasian SOP yang Lama					
2	Penyusunan dan Pengembangan SOP (termasuk SOP Marketing)					
3	Penyusunan KPI Setiap Posisi					
4	Sosialisasi SOP					
5	Sosialisasi KPI					
6	Pelatihan SOP dan KPI kepada Teacher					
7	Implementasi SOP serta Pelaksanaan Program Marketing Berdasarkan SOP yang Telah Disusun					
8	Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan SOP Secara Berkala oleh Owner dan Center Manager					
9	Penyempurnaan SOP Berdasarkan Hasil Evaluasi					
10	Penambahan SDM untuk Mendukung Implementasi SOP					
11	Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Minat Peserta Didik					

Sumber : Diolah oleh peneliti

Tahap implementasi diawali dengan pengevaluasian SOP yang telah digunakan sebelumnya sebagai dasar untuk melakukan penyusunan dan pengembangan SOP. Selanjutnya dilakukan penyusunan dan penegmbangan SOP, termasuk juga SOP marketing, selanjutnya penyusunan KPI pada setiap posisi kerja yang berguna untuk mendukung pengukuran kinerja yang lebih terarah. Setelah SOP dan KPI disusun, perusahaan melakukan sosialiasi serta pelatihan kepada seluruh teacher agar seluruh pohak yang terlibat memahami dan mampu menerapkan SOP secara konsisten dalam kegaiatan operasional sehari-hari.

Pada tahap berikutnya, perusahaan mulai mengimplementasikan SOP serta menjalankan program karketing berdasarkan SOP yang telah disusun. Pelaksanaan program marketing bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan pemasaran, memperluas jangkauan promosi, meningkatkan jumlah calon peserta didik, serta mendukung pertumbuhan jumlah peserta didik di Eye Level Medan Gaperta. Dengan adanya SOP *marketing* yang jelas, setiap kegiatan pemasaran diharapkan dapat dilaksanakan secara lebih terarah, konsisten dan mudah dievaluasi. Pelaksanakaan program tersebut kemudian didikung melalui *monitoring* dan evaluasi secara berkala yang terlebih dahulu akan dilakukan oleh *Owner* dan *Center Manager*. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar dalam melakukan penyempurnaan SOP sehingga dapat menyesuaikan dengan kebutuhan operasional Eye Level Medan Gaperta yang terus berkembang. Seiring dengan meningkatnya minat dan jumlah peserta didik sebagai hasil dari implementasi SOP dan program marketing, perusahaaan perlu melakukan penambahan sumber daya manusia untuk mendukung kebutuhan operasional yang semakin meningkat. Dengan adanya penambahan SDM, pembagian tugas diharapkan menjadi lebih jelas, beban kerja dapat lebih seimbang, serta pelaksanaan SOP dapat berjalan secara lebih optimal. Selain itu, perusahaan diharapkan dapat membentuk fungsi khusus yang bertanggung jawab terhadap monitoring dan evaluasi SOP sehingga proses pengawasan tidak lagi bergantung pada *Owner* dan *Center Manager*. Melalui pelaksanaan pengembangan SOP yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, diharapkan kualiats pelayanan dan minat peserta didik di Eye Level Medan Gaperta dapat terus meningkat.

Dengan adanya tahapan implementasi yang disusun secara sistematis tersebut, diharapkan seluruh program perbaikan dapat dilaksanakan secara terarah dan berkelanjutan. *Timeline* implementasi ini juga dapat menjadi pedoman bagi Eye Level Medan Gaperta dalam mengelola proses pengembangan SOP sehingga setiap tahapan dapat dipantau dan dievaluasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Analisa dan Evaluasi

Analisa dan evaluasi dilakukan berdasarkan hasil observasi, wawancara, analisis *Fishbone* Diagram serta pohon masalah. Analisis dilakukan untuk mengevaluasi kesesuaian rancangan terhadap permasalahan pengelolaan SOP di Eye Level Medan Gaperta serta melihat potensi penerapannya dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan minat peserta didik.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa rancangan yang disusun telah mengakomodasi permasalahan yang ditemukan pada aspek operasional pembelajaran, pengelolaan tenaga kerja, pelayanan, administrasi, promosi, serta pelaksanaan SOP. Pengembangan sistem *monitoring* melalui *briefing* harian, rapat dua kali dalam seminggu bersama *owner*, kegiatan *mentoring*, dan *monitoring* SOP secara berkala dinilai dapat meningkatkan konsistensi pelaksanaan SOP serta mendukung standarisasi pembelajaran antar *teacher*.

Selain itu, pengembangan tenaga pendukung seperti *front office*, *teacher* Calistung, *English*, dan *Math*, serta fungsi pendukung operasional lainnya diharapkan dapat membantu pembagian tugas dan mengurangi beban kerja *teacher* sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan lebih optimal.

Pada aspek pelayanan dan promosi, pengembangan *parent consultation, trial class*, *Giggle Class*, *open booth*, promosi media sosial, serta program *referral* dinilai berpotensi meningkatkan kualitas pelayanan dan mendukung peningkatan jumlah peserta didik. Selain evaluasi internal, dilakukan pula analisis perbandingan operasional secara umum terhadap lembaga pendidikan sejenis sebagai bahan evaluasi pengembangan *center*. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa aspek pelayanan, promosi, pengelolaan SDM, serta kegiatan pendukung pembelajaran menjadi faktor yang berpotensi mendukung daya saing *center*.

Evaluasi keseluruhan menunjukkan bahwa rancangan pengembangan pengelolaan SOP yang disusun mampu menjawab sebagian besar permasalahan operasional yang ditemukan di Eye Level Medan Gaperta. Melalui penguatan sistem *monitoring*, pengembangan tenaga kerja, peningkatan pelayanan, serta pengembangan promosi, pelaksanaan SOP diharapkan dapat berjalan lebih konsisten dan mendukung efektivitas operasional *center*.

Selain itu, pengembangan tenaga pendukung seperti *front office*, *teacher*, serta fungsi pendukung operasional lainnya diharapkan dapat membantu pembagian tugas dan mengurangi beban kerja *teacher* sehingga kegiatan pembelajaran dapat lebih difokuskan pada proses belajar mengajar dan peningkatan kualitas pembelajaran. Pada aspek pelayanan dan promosi, pengembangan program seperti *parent consultation, trial class, Giggle Class, open booth*, promosi media sosial, juga berpotensi mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan jumlah

peserta didik. Sementara itu, penguatan sistem *briefing*, rapat rutin dua kali dalam seminggu bersama *owner*, serta *mentoring* diharapkan dapat meningkatkan konsistensi pelaksanaan SOP dan standarisasi pembelajaran antar *teacher*.

Dengan demikian, penggunaan *Fishbone* Diagram tidak hanya membantu mengidentifikasi akar permasalahan operasional, tetapi juga menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan pengelolaan SOP yang berkelanjutan guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan minat peserta didik di Eye Level Medan Gaperta.

Validasi Hasil

Validasi hasil dilakukan untuk memastikan bahwa rancangan pengembangan pengelolaan SOP yang telah disusun dapat diterapkan sesuai kondisi operasional di Eye Level Medan Gaperta serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan minat peserta didik. Proses validasi dilakukan melalui evaluasi hasil wawancara, observasi operasional, serta penyesuaian rancangan berdasarkan kondisi aktual *center.*

Dalam proses validasi, dilakukan evaluasi terhadap beberapa aspek utama, yaitu pelaksanaan SOP, pembagian tugas operasional, sistem *monitoring*, pelayanan kepada peserta didik dan orang tua murid, serta pengembangan kegiatan promosi dan operasional *center*.

Hasil validasi menunjukkan bahwa pengembangan sistem *monitoring* seperti *briefing* harian, rapat rutin bersama *owner* sebanyak dua kali dalam seminggu, kegiatan *mentoring*, serta *monitoring* pelaksanaan SOP dinilai dapat diterapkan untuk membantu meningkatkan konsistensi pelaksanaan SOP dan mendukung standarisasi pembelajaran antar *teacher*.

Selain itu, pengembangan tenaga pendukung seperti *front office*, *teacher* Calistung, *English*, dan *Math*, serta fungsi pendukung operasional lainnya dinilai berpotensi membantu pembagian tugas operasional dan mengurangi beban kerja *teacher* sehingga kegiatan pembelajaran dapat lebih difokuskan pada proses belajar mengajar.

Pada aspek pelayanan, pengembangan *parent consultation*, komunikasi perkembangan belajar peserta didik, serta peningkatan interaksi pelayanan dinilai dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta didik dan orang tua murid. Sementara itu, pada aspek promosi, pengembangan kegiatan *trial class, Giggle Class, open booth*, promosi media sosial, serta program *referral* dinilai dapat mendukung peningkatan jumlah peserta didik dan pengembangan operasional *center* secara bertahap.

Validasi juga menunjukkan bahwa pengembangan sistem tenaga kerja *full-time* berpotensi meningkatkan stabilitas operasional dan mengurangi kendala pembagian jadwal yang sebelumnya dapat terjadi pada tenaga kerja *part-time*.Selain itu, hasil validasi memperlihatkan bahwa rancangan yang disusun dapat diterapkan secara bertahap sesuai

perkembangan operasional dan kondisi keuangan *center* sehingga implementasi pengembangan dapat dilakukan secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, validasi menunjukkan bahwa rancangan pengembangan pengelolaan SOP yang disusun dapat diterapkan pada Eye Level Medan Gaperta serta berpotensi mendukung peningkatan kualitas pelayanan, efektivitas operasional, pengembangan SDM, dan peningkatan minat peserta didik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, analisis *Fishbone Diagram*, serta penyusunan rancangan pengembangan pengelolaan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Eye Level Medan Gaperta, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan operasional lembaga masih menghadapi berbagai kendala. Permasalahan yang ditemukan meliputi pelaksanaan SOP yang belum konsisten, pembagian tugas yang belum optimal, masih terjadinya izin mendadak oleh *teacher*, serta adanya perangkapan pekerjaan (*double job*) pada *teacher*. Selain itu, beberapa fungsi pendukung, seperti *marketing* dan *finance*, masih dirangkap dengan tugas operasional lainnya sehingga menyebabkan beban kerja tidak seimbang dan memengaruhi efektivitas operasional *center*. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pengembangan pengelolaan sumber daya manusia berbasis SOP yang lebih terstruktur.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa penyebab permasalahan operasional tidak hanya berasal dari pelaksanaan SOP, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, yaitu aspek sumber daya manusia, lingkungan kerja, pembagian tugas yang belum jelas, keterbatasan sarana operasional, serta belum optimalnya sistem monitoring yang dilakukan secara konsisten. Oleh karena itu, pengembangan SOP tidak hanya difokuskan pada penyempurnaan prosedur kerja, tetapi juga diarahkan pada penguatan sistem operasional secara menyeluruh agar seluruh proses kerja dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, disusun rancangan pengembangan pengelolaan SOP yang meliputi penguatan sistem monitoring melalui *briefing* harian, rapat rutin bersama *owner*, kegiatan *mentoring*, monitoring pelaksanaan SOP, pengembangan tenaga pendukung operasional, penataan *flow class*, peningkatan kualitas pelayanan, serta pengembangan strategi promosi melalui *trial class*, *Giggle Class*, *open booth*, program *referral*, dan promosi melalui media sosial. Rancangan tersebut diharapkan mampu mendukung peningkatan efektivitas operasional sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan kepada peserta didik dan orang tua.

Hasil validasi menunjukkan bahwa rancangan pengembangan SOP yang disusun dinilai layak untuk diterapkan secara bertahap dengan mempertimbangkan kondisi operasional dan kemampuan keuangan *center*. Implementasi strategi tersebut berpotensi meningkatkan

konsistensi pelaksanaan SOP, mengurangi beban kerja *teacher*, memperbaiki kualitas pelayanan kepada peserta didik dan orang tua, serta mendukung peningkatan minat peserta didik baru.

Secara keseluruhan, pengembangan strategi pengelolaan SOP berbasis sumber daya manusia pada Eye Level Medan Gaperta tidak hanya berfungsi sebagai pedoman operasional, tetapi juga menjadi landasan dalam membangun sistem kerja yang lebih profesional, terstruktur, dan berkelanjutan. Dengan demikian, strategi yang dikembangkan diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan, efektivitas operasional, serta daya saing Eye Level Medan Gaperta sebagai lembaga bimbingan belajar nonformal.

DAFTAR REFERENSI

Chaniago, N. S., Nasution, I., & Sarah, M. (2022). Penerapan standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan layanan akademik di MAS Al Washliyah 22 Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Malay: Manajemen Pendidikan Islam & Budaya, 2*(3).

Commission of the European Communities. (2004). *Aid delivery methods: Project cycle management guidelines* (Vol. 1). http://europa.eu.int/comm/world

Dilla Gusti Elfira, & Hanani, S. (2025). Pengembangan standar operasional prosedur (SOP) pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Islam Terpadu Cahaya Peradaban Kabupaten Lima Puluh Kota. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora, 5*(1), 38–65. https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i1.5692

Disnawati, I. (2024). *Implementasi standar operasional prosedur (SOP) pada tenaga administrasi sekolah di SMK Negeri 8 Majene* [Skripsi, Universitas Negeri Makassar].

Eye Level Indonesia. (2025). *Eye Level Franchise Indonesia*. http://id.eyelevelfranchise.com/

Griffin, R. W. (2020). *Fundamentals of management* (9th ed.). Cengage Learning.

Ilie, G., & Ciocoiu, C. N. (2010). Application of fishbone diagram to determine the risk of an event with multiple causes. *Management Research and Practice, 2*(1).

Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Maharani, A., Habibah, S., & Mus, S. (2025). Penerapan standar operasional prosedur (SOP) layanan administrasi di SMK Negeri 1 Pinrang. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisiplin, 9*(4).

Mariska, S. (2023). Penerapan teori manajemen Henry Fayol untuk menjalankan bisnis. *Jurnal Manajemen Strategis, 1*(1).

Nathania Witanto, M., Widyanto, A., & Warcono Adi, T. (2025). Perancangan standard operating procedure praktikum PMPM dengan metode fishbone diagram dan FMEA di Laboratorium QQ. *[Nama Jurnal], 7*(8).

Nazila, K., Pujianti, E., & Widiastuti, N. (2025). Implementasi standar operasional prosedur dalam meningkatkan mutu layanan administrasi pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 6 Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 5*(3). https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/edusociety

Putri, D. A., & Sari, M. (2024). Pengaruh penerapan SOP terhadap kualitas pelayanan lembaga pendidikan nonformal. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 9*(2), 115–126.

Rahmawati, E. (2024). Dasar, tujuan, manfaat, dan penerapan standard operating procedure (SOP) dalam organisasi. *Jurnal Media Akademik*.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (15th ed.). Pearson.

Safitri, T. R. (2023). Penerapan standar operasional prosedur dalam menentukan kurikulum bagi anak usia dini. *Asghar: Journal of Children Studies, 3*(1), 70–77.

Sanoto, H. (n.d.). Penyusunan standard operating procedures (SOP) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkayang dalam rangka peningkatan mutu manajemen organisasi.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretif, interaktif, dan konstruktif* (Ed. ke-3). Alfabeta.

Suyono, A. F. (2025). *Propose a knowledge management strategy to minimise the effect of employee turnover at PT Daekyo Indonesia* [Final project].

Tambunan, R. M. (2013). *Pedoman penyusunan standard operating procedures (SOP)*. Maiestas Publishing.

Utami, N., & Hidayat, R. (2024). Strategi pengelolaan SOP dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Indonesia, 5*(1), 55–68.

Waluyo, B. (2022). *Manajemen upaya peningkatan komitmen kerja guru*.

Yuliana, E., & Prakoso, B. (2023). Analisis implementasi SOP terhadap kepuasan pelanggan jasa pendidikan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Pendidikan, 11*(2), 88–99.