

Identifikasi Masalah Dan Penyusunan Standard Operating Procedure Pada Bagian Penagihan Pt Mega Depo Abadi

Kristina Evy L.S¹, Dwi Tiara Kurnilasari²
kristiinaevy08@gmail.com¹, dwitiara@polibatam.ac.id²
Logistik Perdagangan Internasional ¹, Program Studi ²
Politeknik Negeri Batam

ABSTRAK

Proses penagihan (billing) merupakan salah satu kegiatan penting dalam perusahaan karena berkaitan dengan penerimaan pembayaran dari customer. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi aktual proses penagihan, menganalisis permasalahan dan variasi cara kerja yang terjadi, serta menyusun usulan Standard Operating Procedure (SOP) pada bagian penagihan PT Mega Depo Abadi.

Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan empat informan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Data empiris menunjukkan adanya pending billing >7 hari pada periode Mei–Oktober 2025, dengan persentase tertinggi 51,31% pada Agustus 2025. Selain itu, terdapat 284 transaksi outstanding dengan nilai SGD 4.267,40. Hasil penelitian menunjukkan proses penagihan telah berjalan melalui penyiapan dan pemeriksaan billing, penyusunan summary billing, pengiriman kepada customer, review dan konfirmasi, penerbitan invoice, serta monitoring dan follow-up, tetapi belum terdapat SOP tertulis yang mengatur keseluruhan proses secara seragam. Analisis Fishbone 5M mengidentifikasi faktor Man, Method, Material, Machine, dan Measurement sebagai faktor yang berkaitan dengan keterlambatan. Hasil analisis 5W1H selanjutnya menjadi dasar penyusunan SOP yang memuat 11 tahapan, pembagian tanggung jawab, dokumen, standar waktu, mekanisme konfirmasi, monitoring, dan follow-up.

Kata Kunci: Penagihan, SOP, Fishbone, 5W1H, Billing Process

ABSTRACT

Billing is an important business activity because it is related to the receipt of customer payments. This study aims to identify the actual billing process, analyze problems and variations in work practices, and develop a proposed Standard Operating Procedure (SOP) for the billing section of PT Mega Depo Abadi.

This study employed a descriptive qualitative method involving four informants. Data were collected through interviews, observation, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, while validity was examined through source and method triangulation. Empirical data showed pending billing exceeding seven days during May–October 2025, with the highest percentage of 51.31% in August 2025. There were also 284 outstanding transactions with a total value of SGD 4,267.40. The billing process consisted of billing preparation and checking, summary billing preparation, customer submission, review and confirmation, invoice issuance, and monitoring and follow-up. However, no written SOP comprehensively regulated the process in a uniform manner. Fishbone analysis using the 5M approach identified Man, Method, Material, Machine, and Measurement factors related to billing delays. The 5W1H analysis was then used as a basis for developing an SOP consisting of 11 stages, responsibilities, documents, time standards, confirmation mechanisms, monitoring, and follow-up.

Keywords: Billing, Standard Operating Procedure, Fishbone, 5W1H, Billing Process

1.Pendahuluan

Kegiatan logistik memiliki berbagai proses yang saling berkaitan, salah satunya proses penagihan atas jasa yang telah diberikan kepada customer. Proses ini berkaitan dengan pemeriksaan dokumen, penyusunan billing, penerbitan invoice, hingga penerimaan pembayaran. PT Mega Depo Abadi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik dan pengelolaan kontainer. Pada bagian penagihan, proses pengiriman billing ditargetkan dapat diselesaikan maksimal dalam tujuh hari setelah periode transaksi berakhir.

Data perusahaan menunjukkan bahwa pada periode Mei–Oktober 2025 masih terdapat pending billing lebih dari tujuh hari. Kondisi tertinggi terjadi pada Agustus 2025 sebesar 51,31% dan Oktober 2025 sebesar 50,52%. Mulai November 2025 terjadi perubahan dalam pengelolaan proses billing, yaitu adanya sumber daya manusia baru yang menangani pekerjaan billing, yang diikuti dengan penurunan pending billing lebih dari tujuh hari. Pada November 2025 tercatat 0%, Desember 2025 sebesar 0,65%, dan kembali 0% pada Januari–Juni 2026. Selain itu, data outstanding customer periode Mei 2025–Juni 2026 mencatat 284 transaksi outstanding dengan nilai SGD 4.267,40 atau sekitar Rp59.400.000. Data tersebut menjadi dasar untuk menelusuri kondisi aktual dan permasalahan proses penagihan.

Permasalahan tidak hanya berkaitan dengan keterlambatan pengiriman billing, tetapi juga keterlambatan respons customer, discrepancy data atau nominal, kebutuhan dokumen pendukung, human error, perubahan sistem atau agreement, serta perbedaan standar waktu antartahapan. Penelitian ini karena itu berfokus pada identifikasi kondisi aktual, permasalahan dan variasi cara kerja, analisis penyebab menggunakan Fishbone Diagram dan 5W1H, serta penyusunan SOP yang sesuai dengan kebutuhan operasional PT Mega Depo Abadi.

Tabel 1.1 Data Pending Billing Periode Mei 2025–Juni 2026

BULAN/TAHUN	TOTAL TRANSAKSI BILLING	PENDING BILLING > 7 HARI	PERSENTASE
May-25	383	72	18,80%
Jun-25	378	66	17,46%
Jul-25	526	124	23,57%
Aug-25	458	235	51,31%

Sep-25	397	150	37,78%
Oct-25	386	195	50,52%
Nov-25	298	0	0,00%
Dec-25	310	2	0,65%
Jan-26	24	0	0,00%
Feb-26	8	0	0,00%
Mar-26	78	0	0,00%
Apr-26	5	0	0,00%
May-26	354	0	0,00%
Jun-26	9	0	0,00%

Sumber: Data Bagian Penagihan PT Mega Depo Abadi, (2025-2026)

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa pada periode Mei–Oktober 2025 masih terdapat pending billing yang melebihi target penyelesaian maksimal tujuh hari setelah periode transaksi berakhir. Persentase pending billing tertinggi terjadi pada Agustus 2025, yaitu sebesar 51,31% dari total 458 transaksi billing, dengan 235 transaksi mengalami keterlambatan lebih dari tujuh hari. Kondisi serupa juga terjadi pada Oktober 2025 dengan persentase sebesar 50,52% atau sebanyak 195 transaksi dari 386 transaksi billing.

Penurunan pending billing mulai November 2025 berkaitan dengan adanya sumber daya manusia baru yang menangani pekerjaan billing. Perubahan pengelolaan tersebut diikuti dengan penurunan pending billing lebih dari tujuh hari menjadi 0% pada November 2025, 0,65% pada Desember 2025, dan kembali 0% pada Januari–Juni 2026. Kondisi ini menunjukkan adanya perbaikan dalam penyelesaian billing pada periode tersebut. Namun, penurunan pending billing tersebut terjadi sebelum penyusunan SOP dan belum menunjukkan bahwa proses penagihan telah memiliki standar kerja tertulis yang seragam. Oleh karena itu, kondisi tersebut tetap perlu ditelusuri untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan proses penagihan serta bagaimana proses tersebut dapat distandarkan agar pekerjaan memiliki pedoman yang jelas.

Tabel 1.2 Data Outstanding Customer Periode Mei 2025 – Juni 2026

CUSTOMER	JUMLAH OUTSTANDING	SUB TOTAL
CUSTOMER PG	8	SGD 116.40
CUSTOMER JC	55	SGD 698.00
CUSTOMER TT	33	SGD 418.00
CUSTOMER BS	31	SGD 764.20
CUSTOMER TN	38	SGD 539.00
CUSTOMER JS	15	SGD 195.00
CUSTOMER MS	16	SGD 261.00
CUSTOMER AS	14	SGD 217.40
CUSTOMER FS	8	SGD 135.00
CUSTOMER BF	11	SGD 224.40
CUSTOMER TH	8	SGD 120.00
CUSTOMER CE	9	SGD 125.00
CUSTOMER GJ	11	SGD 130.00
CUSTOMER SC	18	SGD 234.00
CUSTOMER MJ	9	SGD 90.00
TOTAL	284	SGD 4,267.40
INDONESIA CURRENCY	-	RP59.400.000

Sumber: Data Bagian Penagihan PT Mega Depo Abadi, (2025).

Berdasarkan Tabel 1.2, terdapat 284 transaksi outstanding customer selama periode Mei 2025–Juni 2026 dengan total nilai sebesar SGD 4.267,40 atau sekitar Rp59.400.000. Outstanding tersebut tersebar pada beberapa customer dengan jumlah transaksi dan nilai yang berbeda. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan proses penagihan tidak hanya berkaitan dengan keterlambatan pengiriman billing, tetapi juga berkaitan dengan penyelesaian tagihan setelah billing diproses dan dikirimkan kepada customer.

Adanya transaksi outstanding menunjukkan perlunya monitoring dan tindak lanjut terhadap billing yang belum memperoleh penyelesaian. Proses tersebut membutuhkan pencatatan status billing, pemantauan konfirmasi customer, penanganan apabila terdapat discrepancy, serta follow-up terhadap billing yang masih outstanding. Oleh karena itu, data outstanding menjadi salah satu dasar dalam mengidentifikasi kebutuhan standarisasi proses penagihan, khususnya terkait mekanisme monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian billing.

2. Kajian Teori & Literature Review

Standard Operating Procedure (SOP) merupakan pedoman tertulis yang menjelaskan tahapan pekerjaan, pihak yang bertanggung jawab, dokumen yang digunakan, serta alur kerja agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara terstruktur, seragam, dan konsisten (Budihardjo, 2014; Sailendra, 2015; Tambunan, 2013). Dalam penelitian ini, SOP diposisikan sebagai pedoman proses penagihan berdasarkan kondisi aktual, bukan sebagai prosedur yang disusun terlepas dari praktik kerja perusahaan.

Proses penagihan mencakup pemeriksaan dokumen, pembuatan billing, verifikasi, pengiriman billing kepada customer, hingga monitoring dan tindak lanjut tagihan yang belum dibayar (Kasmir, 2018; Mulyadi, 2016). Fishbone Diagram digunakan untuk mengelompokkan faktor penyebab masalah secara sistematis (Ishikawa, 1985), sedangkan 5W1H digunakan untuk memperjelas masalah dan mengarahkan tindakan perbaikan (Rizani & Laksana, 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa SOP dapat menjadi pedoman untuk membuat proses kerja lebih terstruktur. (Anjani & Hati, 2021) menyusun SOP berdasarkan identifikasi proses bisnis pada administrasi perusahaan. (Dhetia & Nursyanti, 2020) menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, Fishbone, dan 5W1H untuk mengidentifikasi masalah proses kerja gudang dan menyusun perbaikan. (Ardellia et al., 2024; Elvira & Lawita, 2024) sama-sama menunjukkan bahwa penyusunan SOP pada proses penagihan dapat digunakan untuk memperjelas tahapan kerja dan pengendalian. (Rizani & Laksana, 2024) menggunakan Fishbone dan 5W1H untuk mengidentifikasi penyebab permasalahan dan menyusun usulan perbaikan metode kerja. (Somadi & Muzakki, 2021) juga menunjukkan penggunaan Fishbone dan 5W1H untuk menemukan faktor penyebab dan menyusun tindakan perbaikan.

Penelitian terdahulu lainnya memperkuat relevansi penelitian ini pada aspek pengelolaan dan penagihan piutang serta pengendalian proses. (Agha & Fitria, 2024) menunjukkan adanya kesenjangan dalam sistem pengendalian internal piutang yang memerlukan tindakan perbaikan. (Aisah et al., 2026) menunjukkan bahwa pengelolaan piutang telah berjalan cukup efektif, namun masih terdapat kendala pada proses pembayaran dan penagihan yang memerlukan peningkatan pengendalian. (Sinta & Sundari, 2024) menemukan bahwa efektivitas penagihan dapat terkendala oleh kesalahan pembuatan invoice, ketidaklengkapan dokumen, revisi invoice, dan keterlambatan pembayaran. (Susanti & Haryati, 2025) menunjukkan pentingnya SOP penagihan dan kelengkapan dokumen dalam mendukung kelancaran proses penagihan (Yuniar, 2026) membahas prosedur penagihan dan pengelolaan piutang secara terstruktur, sedangkan (Zahura & Hamdani, 2024) menekankan pentingnya pengendalian internal dalam proses penjualan dan penagihan piutang. Pada aspek analisis masalah, (Noviani & Hilman, 2025) menggunakan Fishbone Diagram untuk mengidentifikasi faktor penyebab masalah, sementara (Putra & Nusraningrum,

2022) menggunakan 5W1H sebagai bagian dari analisis penyebab keterlambatan dan penyusunan tindakan perbaikan. Temuan-temuan tersebut memperkuat posisi penelitian ini yang menggabungkan identifikasi kondisi aktual proses penagihan, analisis Fishbone 5M dan 5W1H, serta penyusunan SOP pada PT Mega Depo Abadi.

Meskipun penelitian terdahulu telah membahas penyusunan SOP penagihan serta penggunaan Fishbone Diagram dan 5W1H untuk identifikasi dan perbaikan proses kerja, penelitian yang secara khusus menggabungkan data empiris pending billing dan outstanding dengan analisis Fishbone 5M, pendalaman faktor dominan melalui 5W1H, serta penyusunan dan validasi SOP pada proses penagihan perusahaan jasa pengelolaan kontainer masih terbatas. Gap tersebut menjadi ruang yang diisi penelitian ini melalui identifikasi kondisi aktual proses penagihan PT Mega Depo Abadi, penentuan faktor dominan, serta penyusunan SOP berdasarkan temuan lapangan dan penelitian terdahulu.

Posisi penelitian ini terletak pada penggabungan identifikasi kondisi aktual proses penagihan, data empiris pending billing dan outstanding, wawancara empat informan, analisis Fishbone 5M, analisis 5W1H, serta penyusunan dan validasi SOP pada bagian penagihan PT Mega Depo Abadi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Objek penelitian adalah proses penagihan (billing) pada PT Mega Depo Abadi. Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pemahaman langsung terhadap proses penagihan. Terdapat empat informan yang terdiri atas satu manajer, satu supervisor, dan dua staff billing.

Tabel 3.1 Informan Penelitian

Posisi	Manajer	Supervisor	Staff Billing	Staff Billing
Terlibat dalam proses billing	☑	☑	☑	☑
Pengalaman ≥ 5 tahun	☑	☑	☑	☑
Memahami proses dan kendala billing	☑	☑	☑	☑
Bersedia menjadi informan	☑	☑	☑	☑

Sumber: Data penelitian, diolah peneliti (2026).

Penelitian ini melibatkan empat informan yang dipilih berdasarkan keterkaitan langsung dengan proses penagihan dan pengalaman kerja minimal lima tahun. Informan terdiri atas satu orang Manager,

satu orang Supervisor/SPV Bagian Penagihan, dan dua orang Staff/Admin Bagian Penagihan. Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan perbedaan peran dalam proses penagihan. Staff/Admin digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan pekerjaan secara langsung, sedangkan Supervisor dan Manager digunakan untuk memperkuat informasi mengenai pengawasan, permasalahan proses, serta validasi terhadap rancangan SOP. Informasi dari keempat informan digunakan untuk menggambarkan kondisi aktual proses penagihan, mengidentifikasi permasalahan dan faktor penyebab menggunakan Fishbone Diagram, serta menentukan kebutuhan perbaikan melalui analisis 5W1H.

Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara menggunakan 12 pertanyaan yang mencakup alur proses, pihak yang terlibat, dokumen, standar kerja, target waktu, evaluasi, kendala, faktor penyebab, dampak, kebutuhan SOP, isi SOP, dan rekomendasi perbaikan. Observasi diarahkan pada penerimaan data, penyusunan dan pemeriksaan billing, pengiriman, monitoring, dokumentasi, koordinasi, serta ketersediaan pedoman kerja. Dokumentasi meliputi summary billing, invoice, EOR, foto pendukung, data outstanding, dan bukti follow-up.

Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman melalui pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Permasalahan dianalisis menggunakan Fishbone Diagram dengan kategori Man, Method, Material, Machine, dan Measurement, kemudian diperdalam menggunakan 5W1H. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Draft SOP selanjutnya divalidasi oleh pihak yang memiliki kewenangan dan memahami proses penagihan sebelum disempurnakan menjadi rekomendasi SOP.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil

4.1 Kondisi Aktual Proses Penagihan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa proses penagihan dimulai dari penyiapan atau pengambilan data billing, pemeriksaan, penyusunan summary billing, pengiriman kepada customer, review dan konfirmasi customer, penerbitan invoice oleh Finance/Accounting, kemudian monitoring pembayaran dan follow-up terhadap billing yang belum selesai. Hasil observasi dan dokumentasi mendukung bahwa tahapan tersebut memang dilakukan dalam praktik.

Keempat informan memberikan gambaran yang konsisten mengenai alur utama tersebut. Salah satu staff billing menjelaskan, “pertama summary billing diambil oleh admin dari system dari kita setelah itu akan dikirim ke pihak customer setelah customer konfirmasi lalu akan diterbitkan invoice oleh pihak finance.” Informasi tersebut menunjukkan bahwa konfirmasi customer menjadi titik penting sebelum

invoice diterbitkan.

Dokumen utama yang digunakan adalah summary billing dan invoice. Dokumen pendukung dapat berupa EOR, foto pendukung, dan dokumen transaksi lainnya. Hasil observasi menunjukkan dokumen billing tersedia dan diarsipkan, sedangkan dokumentasi memperlihatkan penggunaan dokumen tersebut dalam proses pemeriksaan dan tindak lanjut.

Dalam pelaksanaannya telah terdapat target waktu, terutama pengiriman summary billing pada awal bulan atau maksimal tujuh hari setelah periode transaksi berakhir. Namun, hasil wawancara menunjukkan perbedaan informasi mengenai batas waktu konfirmasi customer dan penerbitan invoice. Supervisor menyampaikan bahwa setelah pro billing dikirim, “kami tidak boleh menunggu lebih dari tiga hari untuk mendapatkan approval dari customer”, sedangkan staff billing menyampaikan bahwa konfirmasi dapat ditargetkan sampai 15 hari kerja. Perbedaan ini menunjukkan belum adanya satu standar tertulis yang seragam untuk seluruh tahapan.

Apabila terjadi keterlambatan, perusahaan melakukan monitoring outstanding dan follow-up atau reminder kepada customer. Salah satu hasil observasi mencatat follow-up dilakukan secara berkala, sementara wawancara menunjukkan bahwa intensitas follow-up dapat berbeda. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa kegiatan pengendalian telah ada dalam praktik, tetapi mekanismenya belum dituangkan dalam pedoman tertulis yang sama.

4.2 Data Empiris dan Permasalahan Proses Penagihan

Data pending billing dan outstanding customer yang menjadi dasar kondisi empiris penelitian telah disajikan pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2. Data tersebut menunjukkan adanya kondisi keterlambatan dan tagihan yang masih outstanding dalam proses penagihan. Kondisi tersebut menjadi dasar untuk dilakukan identifikasi lebih lanjut terhadap permasalahan yang terjadi pada pelaksanaan proses penagihan di PT Mega Depo Abadi.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan beberapa permasalahan dalam proses penagihan. Permasalahan tersebut meliputi keterlambatan customer dalam melakukan review dan konfirmasi, discrepancy antara data perusahaan dan customer, kebutuhan dokumen pendukung, human error atau kelalaian, perubahan sistem atau agreement, serta perbedaan standar waktu pada beberapa tahapan proses penagihan. Selain itu, banyaknya container yang perlu diperiksa juga dapat memperpanjang proses review dan konfirmasi oleh customer.

Permasalahan pada proses penagihan tidak hanya terjadi pada satu tahapan, tetapi dapat muncul mulai dari pemeriksaan data dan dokumen pendukung, penyusunan dan pengiriman billing, review dan konfirmasi customer, penanganan discrepancy, penerbitan invoice, hingga monitoring dan follow-billing.

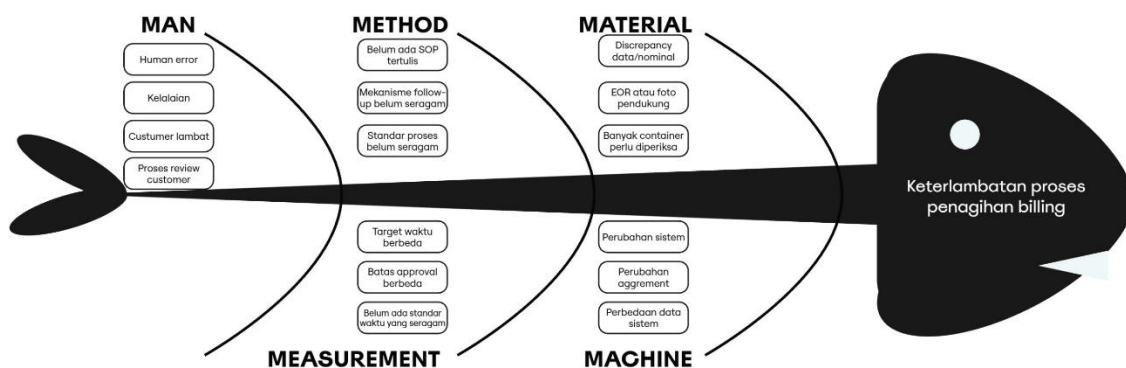
Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan proses penagihan masih menghadapi variasi dalam cara kerja, pembagian tanggung jawab, dan batas waktu pada beberapa tahapan.

Hasil identifikasi tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk menganalisis penyebab permasalahan menggunakan Fishbone Diagram dengan faktor Man, Method, Material, Machine, dan Measurement. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan dalam proses penagihan sehingga dapat ditentukan kebutuhan pengendalian yang sesuai dalam penyusunan Standard Operating Procedure (SOP).

4.3 Analisis Penyebab dengan Fishbone 5M

Hasil triangulasi menunjukkan lima faktor, yaitu Man, Method, Material, Machine, dan Measurement. Pada faktor Man, human error, kelalaian, keterlambatan respons, dan lamanya review dapat menyebabkan pemeriksaan ulang, klarifikasi, dan tertundanya proses. Mitigasinya diarahkan pada pembagian tanggung jawab, titik pemeriksaan, pencatatan status, dan follow-up.

Gambar 4.1 Analisis Penyebab Keterlambatan Proses Penagihan Billing Menggunakan Diagram Fishbone.



Sumber: Diolah peneliti (2026).

Pada faktor Method, masalah utama adalah belum tersedianya SOP tertulis yang mengatur proses penagihan secara menyeluruh dan seragam, termasuk mekanisme follow-up. Kondisi tersebut dapat menimbulkan variasi urutan kerja, tanggung jawab, batas waktu, pemeriksaan, dan tindakan saat terjadi discrepancy atau keterlambatan. Dampaknya, proses lebih bergantung pada pengalaman dan pemahaman masing-masing pegawai. Mitigasinya adalah penyusunan SOP yang mengatur tahapan, PIC, dokumen, standar waktu, pemeriksaan, konfirmasi, klarifikasi, monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian. Temuan ini sejalan dengan (Ardellia et al., 2024; Elvira & Lawita, 2024) yang menunjukkan bahwa penyusunan SOP pada proses penagihan dapat digunakan untuk memperjelas tahapan kerja dan pengendalian proses. (Sailendra, 2015) juga menjelaskan bahwa SOP diperlukan agar pelaksanaan

pekerjaan tidak hanya bergantung pada kebiasaan atau pemahaman masing-masing individu. Oleh karena itu, kebutuhan perbaikan pada faktor Method diarahkan pada standardisasi tahapan, PIC, dokumen, standar waktu, pemeriksaan, konfirmasi, klarifikasi, monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian.

Pada faktor Material, discrepancy data atau nominal serta kebutuhan EOR, foto, dan dokumen pendukung dapat menyebabkan klarifikasi atau pekerjaan ulang. Faktor ini termasuk Material karena data dan dokumen merupakan bahan yang digunakan dalam pemeriksaan dan penyusunan billing. Mitigasinya adalah menetapkan sumber data, dokumen yang diperlukan, kriteria kelengkapan, pemeriksaan kesesuaian, dan tindakan apabila dokumen belum lengkap. Temuan ini sejalan dengan (Sinta & Sundari, 2024) yang menemukan kesalahan invoice dan ketidaklengkapan dokumen dalam proses penagihan. Hasil tersebut memperkuat bahwa kelengkapan dan ketepatan data serta dokumen merupakan bagian penting dalam mendukung kelancaran proses penagihan. Oleh karena itu, mitigasi faktor Material diarahkan pada pemeriksaan awal terhadap kesesuaian data dan kelengkapan dokumen sebelum summary billing dikirimkan kepada customer.

Pada faktor Machine, perubahan sistem atau agreement dapat menimbulkan ketidaksesuaian informasi sehingga diperlukan pemeriksaan dan penyesuaian kembali. Mitigasinya adalah menetapkan prosedur pemeriksaan dan penyesuaian data ketika terdapat perubahan informasi sistem atau agreement. Temuan ini sejalan dengan (Aziz et al., 2026) pada perusahaan logistik yang menunjukkan bahwa penggunaan sistem manajemen billing masih dapat menghadapi synchronization gaps sehingga diperlukan manual reconciliation untuk memastikan kesesuaian data. Temuan tersebut memperkuat bahwa penggunaan sistem dalam proses billing perlu didukung pengendalian terhadap kesesuaian informasi agar ketidaksesuaian tidak menimbulkan pemeriksaan dan penyesuaian kembali.

Pada faktor Measurement, perbedaan target waktu dan belum adanya standar tertulis yang seragam dapat menyulitkan penentuan batas keterlambatan dan waktu follow-up. Mitigasinya adalah menetapkan standar waktu pada setiap tahapan serta mekanisme follow-up. Temuan ini berkaitan dengan kebutuhan pengendalian proses melalui standar waktu yang jelas. Dalam penelitian ini, data empiris menunjukkan masih terdapat pending billing lebih dari tujuh hari pada Mei–Oktober 2025, dengan persentase tertinggi 51,31% pada Agustus 2025. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa target waktu yang telah ada belum sepenuhnya didukung ukuran waktu tertulis yang seragam pada setiap tahapan. Oleh karena itu, faktor Measurement perlu dikendalikan melalui penetapan standar waktu dan mekanisme follow-up yang terdokumentasi dalam SOP.

Berdasarkan hasil analisis Fishbone 5M, faktor Method dipertimbangkan sebagai faktor dominan karena ketiadaan SOP tertulis yang mengatur keseluruhan proses penagihan menyebabkan pelaksanaan

tahapan kerja, pembagian tanggung jawab, standar waktu, pemeriksaan dokumen, serta monitoring dan follow-up belum memiliki acuan yang seragam. Untuk memperkuat penetapan faktor dominan tersebut, dilakukan pengukuran berdasarkan hasil coding wawancara dan pemetaan Fishbone dengan mempertimbangkan dukungan informan, cakupan pengaruh terhadap proses penagihan, serta keterkaitannya dengan permasalahan yang ditemukan. Kriteria tersebut digunakan untuk memberikan dasar yang lebih terukur dalam menetapkan faktor Method sebagai faktor dominan.

Tabel 4.1 Kriteria Pengukuran Penetapan Faktor Dominan Method

Kriteria	Dasar Hasil Coding dan Fishbone	Hasil Pengukuran
Dukungan informan	Temuan mengenai ketiadaan SOP tertulis, faktor keterlambatan terkait prosedur kerja, kebutuhan SOP, tahapan SOP, dan rekomendasi perbaikan didukung oleh seluruh informan.	4 dari 4 informan
Cakupan pengaruh	Faktor Method berpengaruh terhadap pelaksanaan proses, pembagian tanggung jawab, standar waktu, pemeriksaan, monitoring, dan follow-up.	6 aspek
Keterkaitan dengan permasalahan	Faktor Method berkaitan dengan variasi waktu proses, kendala proses, keterlambatan, dan kebutuhan penyusunan SOP.	4 kelompok permasalahan

Sumber: Hasil pengolahan data wawancara dan analisis Fishbone 5M, (2026).

Berdasarkan hasil pengukuran pada Tabel 4.1 faktor Method memperoleh dukungan dari seluruh informan, memiliki cakupan pengaruh terhadap beberapa aspek pengendalian proses penagihan, serta berkaitan dengan beberapa kelompok permasalahan yang ditemukan. Hasil tersebut memperkuat penetapan Method sebagai faktor dominan karena ketiadaan SOP tertulis tidak hanya berkaitan dengan satu aktivitas, tetapi memengaruhi pelaksanaan tahapan kerja, pembagian tanggung jawab, pengendalian waktu, pemeriksaan, monitoring, dan follow-up. Dengan demikian, faktor Method selanjutnya dianalisis

menggunakan 5W1H untuk memperjelas permasalahan dan menentukan tindakan perbaikan sebagai dasar penyusunan SOP.

4.4 Analisis 5W1H dan Usulan Perbaikan

Tabel 4.2 Analisis 5W1H Proses Penagihan Billing

Unsur 5W1H	Hasil Analisis	Perbaikan
What (Apa)	Belum terdapat SOP tertulis yang mengatur keseluruhan proses penagihan billing secara menyeluruh dan seragam.	Penyusunan SOP tertulis yang mengatur keseluruhan tahapan proses penagihan
Why (Mengapa)	Pelaksanaan proses penagihan belum memiliki satu pedoman tertulis yang digunakan secara seragam oleh pihak yang terlibat, sehingga pelaksanaan pekerjaan masih bergantung pada pemahaman dan kebiasaan masing-masing pihak.	Melakukan pemeriksaan data dan dokumen, memperjelas mekanisme konfirmasi dan klarifikasi, serta menetapkan standar waktu dan mekanisme follow-up.
Where (Di mana)	Permasalahan Method terdapat pada rangkaian proses penagihan, mulai dari pemeriksaan billing, penyusunan <i>summary billing</i> , pengiriman kepada customer, konfirmasi, penanganan <i>discrepancy</i> , penerbitan invoice, monitoring, hingga <i>follow-up</i> .	Mengatur setiap tahapan tersebut dalam SOP secara berurutan dan jelas..
When (Kapan)	Permasalahan terjadi dalam pelaksanaan proses penagihan ketika pihak yang terlibat melaksanakan tahapan pekerjaan tanpa satu pedoman tertulis yang seragam.	Menetapkan tahapan kerja dan ketentuan pelaksanaan pada setiap proses melalui SOP..
Who (Siapa)	Pihak yang terlibat dalam proses adalah Admin/Staff Billing sebagai pihak yang menyiapkan, memeriksa, dan mengirimkan billing serta melakukan monitoring dan follow-up; Customer sebagai pihak yang melakukan review dan konfirmasi; Finance/Accounting sebagai pihak yang menerbitkan invoice setelah billing memperoleh konfirmasi; serta Supervisor/Manager sebagai pihak yang melakukan pengawasan dan validasi terhadap proses.	Memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab setiap pihak dalam SOP, termasuk pemeriksaan, konfirmasi, penerbitan invoice, monitoring, dan follow-up.
How (Bagaimana)	Menyusun SOP tertulis yang mengatur tahapan kerja, tanggung jawab, dokumen, standar waktu, pemeriksaan, follow-up, penanganan <i>discrepancy</i> , monitoring, dan dokumentasi.	Menerapkan SOP melalui 11 tahapan proses, meliputi pemeriksaan data dan dokumen, konfirmasi/klarifikasi, penerbitan invoice, monitoring, follow-up, pembaruan status, hingga penyelesaian billing.

Sumber: Diolah peneliti (2026).

Strategi perbaikan yang dihasilkan dari analisis 5W1H tidak ditetapkan secara bebas, tetapi disesuaikan dengan temuan penelitian terdahulu. (Ardellia et al., 2024; Elvira & Lawita, 2024) mendukung penyusunan SOP pada proses penagihan sebagai upaya memperjelas tahapan kerja dan pengendalian. (Rizani & Laksmna, 2024) menunjukkan penggunaan Fishbone dan 5W1H secara berurutan untuk mengidentifikasi penyebab dan menentukan usulan perbaikan. (Sinta & Sundari, 2024) memperkuat kebutuhan pemeriksaan invoice dan kelengkapan dokumen, sedangkan (Somadi & Muzakki, 2021) menunjukkan penggunaan Fishbone dan 5W1H untuk menyusun tindakan perbaikan proses.

Berdasarkan rujukan tersebut, strategi perbaikan dalam penelitian ini diarahkan pada standarisasi

prosedur, pemeriksaan data dan dokumen, penetapan tanggung jawab, standar waktu, monitoring, dan follow-up yang kemudian diterjemahkan ke dalam SOP.

Karena Method merupakan faktor dominan, 5W1H digunakan untuk memperjelas permasalahan pada faktor tersebut. What menunjukkan belum adanya SOP tertulis yang mengatur keseluruhan proses secara seragam. Why menunjukkan adanya variasi cara kerja, tanggung jawab, pemeriksaan, standar waktu, dan follow-up. Where mencakup pemeriksaan data dan dokumen, pengiriman, review dan konfirmasi, klarifikasi, invoice, monitoring, dan follow-up. When terutama setelah periode transaksi berakhir, saat review customer, ketika terjadi discrepancy, dan ketika billing belum memperoleh respons. Who meliputi Admin/Staff Billing, Customer, Finance/Accounting, serta Supervisor/Manager sebagai pihak pengawasan. How diarahkan pada penyusunan SOP yang menjelaskan tahapan, dokumen, PIC, waktu, pemeriksaan, konfirmasi, monitoring, dan follow-up.

Mitigasi yang dihasilkan dari 5W1H tidak dimaksudkan mengubah keseluruhan proses yang telah berjalan, tetapi memberikan pengendalian pada tahapan yang memiliki risiko kesalahan dan keterlambatan. Hal ini sejalan dengan yang menggunakan Fishbone dan 5W1H secara berurutan untuk mengidentifikasi penyebab dan menentukan usulan perbaikan.

4.5 Penyusunan SOP Penagihan

Berdasarkan kondisi aktual, permasalahan, hasil analisis Fishbone dan 5W1H, draft SOP proses penagihan disusun dengan mempertahankan alur utama yang telah berjalan dan menambahkan pengendalian pada tahapan yang belum memiliki standar tertulis. Hasil wawancara penelitian menunjukkan bahwa pengiriman billing ditargetkan maksimal tujuh hari setelah periode transaksi berakhir. Target tersebut kemudian digunakan sebagai salah satu dasar dalam penagihan.

Tabel 4.3 Komponen Draft SOP Proses Penagihan

Komponen	Isi Draft SOP
Tujuan	Pedoman pelaksanaan proses penagihan billing
Ruang Lingkup	Penyiapan data sampai penyelesaian billing
Pihak yang Terlibat	Admin/Staff Billing, Customer, Finance/Accounting, Supervisor/Manager
Dokumen	Data billing, summary billing, EOR, foto, invoice, outstanding, bukti follow-up
Prosedur	11 tahapan proses penagihan
Pengendalian	Pemeriksaan data, monitoring, follow-up, dokumentasi, eskalasi
Output	Billing yang terdokumentasi dan memiliki status yang jelas

Sumber: Diolah peneliti (2026).

Komponen draft SOP disusun untuk memberikan pedoman yang lengkap dalam pelaksanaan

proses penagihan. Tujuan menjelaskan fungsi SOP sebagai pedoman pelaksanaan proses penagihan billing. Ruang lingkup mencakup proses sejak penyiapan data hingga penyelesaian billing. Pihak yang terlibat menunjukkan pembagian peran antara Admin/Staff Billing, Customer, Finance/Accounting, dan Supervisor/Manager. Dokumen menunjukkan data dan dokumen yang diperlukan dalam proses penagihan, seperti data billing, summary billing, EOR, foto pendukung, invoice, data outstanding, dan bukti follow-up. Prosedur menjelaskan 11 tahapan proses penagihan secara berurutan. Pengendalian mencakup pemeriksaan data, monitoring, follow-up, dokumentasi, dan eskalasi apabila terjadi kendala. Output menunjukkan hasil yang diharapkan dari proses, yaitu billing yang terdokumentasi dan memiliki status yang jelas.

Berdasarkan komponen tersebut, prosedur draft SOP dirinci ke dalam 11 tahapan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.4

Tabel 4.4 Prosedur Draft SOP Proses Penagihan Billing

No.	Tahapan	PIC	Waktu	Input/Dokumen	Output
1	Penyiapan Data Billing	Admin/Staff Billing	Dilakukan 1 minggu setelah akhir bulan dan diselesaikan maksimal tanggal 7 hari kerja.	Data transaksi	Data billing terkumpul
2	Pemeriksaan Data dan Dokumen Pendukung	Admin/Staff Billing	Maksimal 1 hari kerja	Data transaksi, EOR, foto/dokumen pendukung	Data dan dokumen terverifikasi
3	Penyusunan Summary Billing	Admin/Staff Billing	Maksimal 1 hari kerja	Data terverifikasi	Summary billing
4	Pengiriman Billing kepada Customer	Admin/Staff Billing	Maksimal 1 hari kerja	Summary billing	Billing terkirim
5	Review dan Konfirmasi Customer	Customer	Maksimal 15 hari kerja	Summary billing	Konfirmasi/review customer
6	Klarifikasi Discrepancy	Admin/Staff Billing & Customer	Setelah discrepancy ditemukan, diselesaikan maksimal 1 hari kerja	Data billing dan hasil review	Data diperbaiki/dikonfirmasi
7	Penerbitan Invoice	Finance/Accounting	Maksimal 3-7 hari setelah billing dikonfirmasi.	Billing yang telah dikonfirmasi	Invoice
8	Monitoring Status Billing	Admin/Staff Billing	Dilakukan setiap hari kerja	Billing dan invoice	Status billing terpantau
9	Follow-up Billing	Admin/Staff Billing	Maksimal 3 hari setelah billing dikirimkan kepada customer.	Catatan status/outstanding	Follow-up terdokumentasi
10	Pembaruan Status Billing	Admin/Staff Billing	Maksimal 1 hari kerja	Hasil follow-up/pembayaran	Status billing diperbarui
11	Penyelesaian Billing	Admin/Staff Billing & Finance/Accounting	Maksimal 1 hari kerja	Bukti/konfirmasi penyelesaian	Billing selesai

Sumber: Diolah peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 4.4 draft SOP proses penagihan billing terdiri atas 11 tahapan yang mencakup penyiapan data billing, pemeriksaan data dan dokumen pendukung, penyusunan summary billing, pengiriman billing, review dan konfirmasi customer, klarifikasi discrepancy, penerbitan invoice, monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian billing. Setiap tahapan dilengkapi dengan PIC, batas waktu, input/dokumen, dan output sebagai bentuk standardisasi proses.

Penetapan tahapan tersebut merupakan hasil penerjemahan permasalahan yang ditemukan pada analisis Fishbone dan 5W1H ke dalam pengendalian operasional. Pemeriksaan data dan dokumen digunakan untuk mengurangi risiko discrepancy dan ketidaklengkapan dokumen, sedangkan penetapan PIC dan standar waktu ditujukan untuk mengurangi variasi pelaksanaan. Monitoring, follow-up, dan pembaruan status ditambahkan untuk memastikan billing yang belum memperoleh respons atau penyelesaian dapat ditindaklanjuti dan terdokumentasi.

Tabel 4.5 Pemetaan Keterkaitan Tahapan SOP dengan Faktor Fishbone 5M

NO	Tahapan SOP	Man	Method	Material	Machine	Measurement
1	Penyiapan Data Billing	Mengurangi kelalaian dalam pengumpulan data	Menetapkan tahapan penyiapan billing	Data transaksi sebagai bahan billing	Mengacu pada sistem dan dokumen perusahaan	Batas waktu maksimal tanggal 7
2	Pemeriksaan Data dan Dokumen Pendukung	Mengurangi human error dalam pemeriksaan	Menetapkan prosedur pemeriksaan	Memastikan data transaksi, EOR, dan dokumen pendukung lengkap	Menyesuaikan informasi dari sistem	Maksimal 1 hari kerja
3	Penyusunan Summary Billing	Mengurangi kesalahan dalam penyusunan	Menetapkan tahapan penyusunan summary	Menggunakan data billing yang telah diperiksa	-	Maksimal 1 hari kerja
4	Pengiriman Billing kepada Customer	Mengurangi keterlambatan pengiriman	Menetapkan prosedur dan bukti pengiriman	Summary billing sebagai dokumen yang dikirim	Pengiriman melalui email perusahaan	Maksimal 1 hari kerja
5	Review dan Konfirmasi Customer	Mengendalikan keterlambatan respons dan review	Menetapkan tahapan review dan konfirmasi	Summary billing menjadi bahan review customer	-	Maksimal 15 hari kerja
6	Klarifikasi Discrepancy	Mengurangi kesalahan dan	Menetapkan mekanisme	Data/nominal atau dokumen yang	Menyesuaikan perubahan informasi	Penyelesaian maksimal 1 hari

		keterlambatan koordinasi	klarifikasi apabila terdapat discrepancy	tidak sesuai	dari sistem/agreement	kerja setelah discrepancy ditemukan
7	Penerbitan Invoice	Memperjelas tanggung jawab pihak terkait	Menetapkan tahapan penerbitan invoice	Billing yang telah dikonfirmasi	-	Maksimal 3–7 hari setelah billing dikonfirmasi
8	Monitoring Status Billing	Mengurangi keterlambatan pemantauan	Menetapkan mekanisme monitoring	Data/status billing yang belum selesai	-	Dilakukan setiap hari kerja
9	Follow-up Billing	Mengurangi keterlambatan tindak lanjut	Menetapkan mekanisme follow-up	Catatan status/outstanding sebagai dasar tindak lanjut	-	Maksimal 3 hari setelah billing dikirimkan kepada customer
10	Pembaruan Status Billing	Mengurangi kelalaian dalam pencatatan status	Menetapkan prosedur pembaruan status	Data hasil monitoring dan follow-up	-	Maksimal 1 hari kerja
11	Penyelesaian Billing	Memperjelas tanggung jawab penyelesaian	Menetapkan tahapan akhir proses billing	Dokumen dan status billing yang telah diselesaikan	-	Maksimal 1 hari kerja

Sumber: Diolah Peneliti (2026).

Pemetaan pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa penyusunan SOP tidak hanya diarahkan untuk mengatasi faktor Method sebagai faktor dominan, tetapi juga menerjemahkan faktor Man, Material, Machine, dan Measurement ke dalam pengendalian pada tahapan proses yang relevan. Faktor Man dikendalikan melalui pembagian PIC dan kejelasan tanggung jawab, faktor Material melalui pemeriksaan dan kelengkapan data serta dokumen, faktor Machine melalui penyesuaian informasi yang berasal dari sistem atau perubahan agreement pada tahapan yang berkaitan, sedangkan faktor Measurement diterjemahkan melalui penetapan batas waktu pada setiap tahapan. Dengan demikian, 11 tahapan SOP menjadi bentuk pengendalian yang menghubungkan hasil identifikasi Fishbone dengan kebutuhan operasional proses penagihan.

Tabel 4.6 Usulan Indikator Keberhasilan (KPI) Penerapan SOP Proses Penagihan

No.	Indikator Keberhasilan	Ukuran/KPI	Target	Sumber Data
1	Ketepatan waktu penyiapan billing	Persentase billing yang disiapkan maksimal tanggal 7	100% sesuai batas waktu SOP	Rekap billing
2	Ketepatan waktu pemeriksaan data dan dokumen	Persentase pemeriksaan selesai maksimal 1 hari kerja	100%	Checklist pemeriksaan/rekap billing
3	Kelengkapan dan kesesuaian dokumen	Persentase billing yang lolos pemeriksaan tanpa discrepancy akibat data/dokumen	Dipantau secara berkala	Checklist dan catatan discrepancy
4	Ketepatan waktu pengiriman billing	Persentase billing yang dikirim maksimal 1 hari kerja setelah summary selesai	100%	Bukti pengiriman/email
5	Ketepatan waktu review dan konfirmasi customer	Persentase billing yang memperoleh review/konfirmasi maksimal 15 hari kerja	100%	Rekap status billing
6	Kecepatan penyelesaian discrepancy	Persentase discrepancy yang diklarifikasi maksimal 1 hari kerja	100%	Catatan discrepancy
7	Ketepatan waktu penerbitan invoice	Persentase invoice yang diterbitkan maksimal 3–7 hari setelah billing dikonfirmasi	100%	Rekap invoice
8	Konsistensi monitoring billing	Persentase hari kerja dengan monitoring status billing terdokumentasi	100%	Monitoring sheet
9	Ketepatan waktu follow-up	Persentase billing yang dilakukan follow-up maksimal 3 hari setelah billing dikirimkan kepada customer	100%	Catatan follow-up
10	Ketepatan pembaruan status billing	Persentase pembaruan status maksimal 1 hari kerja	100%	Rekap status billing
11	Penyelesaian billing	Persentase billing yang diselesaikan sesuai tahapan SOP	100%	Rekap billing

Sumber: Diolah Peneliti (2026).

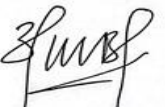
Indikator keberhasilan pada Tabel 4.6 merupakan usulan indikator kinerja yang disusun peneliti sebagai alat evaluasi penerapan SOP proses penagihan pada periode berikutnya. KPI tersebut disusun berdasarkan tahapan, batas waktu, dan pengendalian yang telah ditetapkan dalam SOP rekomendasi, sehingga dapat digunakan untuk memantau konsistensi pelaksanaan setiap tahapan proses penagihan.

Target yang dicantumkan pada KPI merupakan target usulan untuk evaluasi penerapan SOP, bukan merupakan standar atau target perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran dapat dilakukan menggunakan data operasional seperti rekap billing, bukti pengiriman, catatan discrepancy, monitoring status, dan dokumentasi follow-up. Karena penelitian ini belum melakukan pengukuran setelah SOP diterapkan, KPI tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi untuk mengetahui efektivitas dan konsistensi penerapan SOP pada periode selanjutnya.

Penetapan waktu maksimal 15 hari kerja pada tahap review dan konfirmasi customer dalam SOP rekomendasi didasarkan pada hasil wawancara mengenai kondisi aktual proses penagihan. Staff Billing menyampaikan bahwa konfirmasi dari customer dapat ditargetkan sampai 15 hari kerja, sedangkan Supervisor menyampaikan bahwa approval customer diharapkan diperoleh dalam waktu tiga hari. Karena kedua informasi tersebut menunjukkan perbedaan target waktu dan penelitian menemukan belum adanya standar tertulis yang seragam, angka 15 hari kerja digunakan sebagai batas maksimal pada tahap review dan konfirmasi customer dalam SOP rekomendasi dengan mempertimbangkan kondisi aktual proses yang ditemukan. Angka tiga hari digunakan sebagai informasi pembandingan dalam penetapan standar waktu, bukan sebagai standar perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

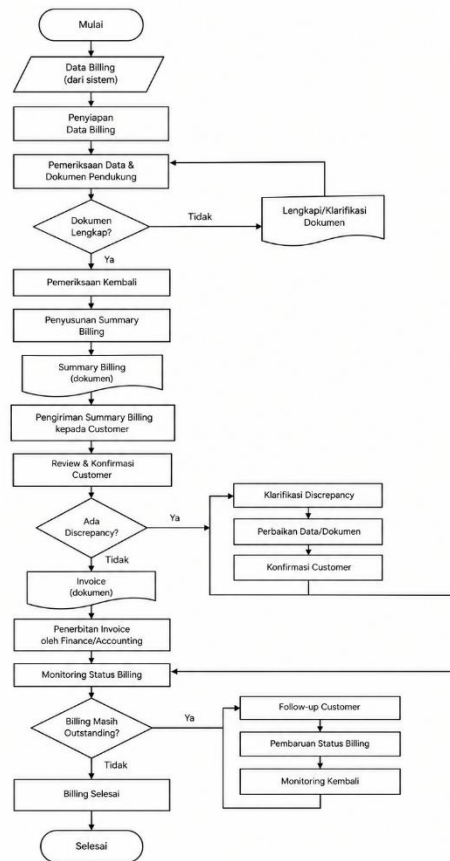
Gambar 4.2 Lembar Pengesahan dan Validasi SOP Proses Penagihan

10. LEMBAR PENGESAHAN & VALIDASI

Standard Operating Procedure ini merupakan rancangan (draft) yang disusun berdasarkan penelitian kondisi aktual, permasalahan teridentifikasi, analisis Fishbone, dan metode 5W1H. Dokumen ini memerlukan pengesahan dari pejabat berwenang PT Mega Depo Abadi sebelum diberlakukan secara resmi. Batam, 15 September 2026		
Disusun Oleh	Diperiksa Oleh	Disahkan Oleh
Kristina Evy L. Siahaan  Peneliti	Reh Malem Barus  Supervisor Admin Executive	Tamizh Selvam  Manager PT Mega Depo Abadi

Bukti proses validasi SOP ditunjukkan melalui lembar pengesahan dan validasi yang memuat pemeriksaan dan pengesahan oleh pihak berwenang di PT Mega Depo Abadi. Pada lembar tersebut, SOP diperiksa oleh Supervisor Admin Executive dan disahkan oleh Manager PT Mega Depo Abadi melalui tanda tangan langsung. Dengan adanya pemeriksaan dan pengesahan tersebut, SOP yang disusun telah memperoleh pengesahan dari pihak perusahaan sebagai prosedur yang direkomendasikan untuk proses penagihan.

Gambar 4.3 Flowchart SOP Proses Penagihan Billing.



Sumber: Diolah peneliti (2026).

Flowchart menunjukkan hubungan antar tahapan dalam proses penagihan, mulai dari penyiapan data hingga penyelesaian billing. Pada tahapan review customer, apabila ditemukan discrepancy, proses diarahkan ke klarifikasi dan pemeriksaan kembali sebelum dilanjutkan ke penerbitan invoice. Billing yang telah dikirim juga dipantau melalui monitoring dan follow-up hingga statusnya diperbarui dan penyelesaian dapat dikonfirmasi. Dengan demikian, flowchart memperjelas alur keputusan dan titik pengendalian yang telah ditambahkan dalam draft SOP.

4.6 Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses penagihan di PT Mega Depo Abadi pada dasarnya telah berjalan, tetapi standardisasi tertulis belum menyeluruh. Berdasarkan hasil wawancara dengan empat informan, proses utama telah dipahami dan dilaksanakan oleh pelaksana, mulai dari penyiapan data billing, pemeriksaan, penyusunan summary billing, pengiriman kepada customer, review dan konfirmasi, hingga penerbitan invoice dan monitoring. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa aktivitas tersebut

memang dilakukan dalam praktik, sedangkan dokumentasi mendukung penggunaan summary billing, invoice, EOR, foto pendukung, serta dokumen transaksi lainnya. Namun, hasil wawancara menunjukkan adanya perbedaan pemahaman mengenai batas waktu dan mekanisme pada beberapa tahapan. Misalnya, terdapat perbedaan informasi mengenai batas waktu konfirmasi customer, yaitu adanya informan yang menyampaikan batas tiga hari untuk memperoleh approval, sedangkan informan lain menyampaikan target konfirmasi sampai 15 hari kerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa proses telah berjalan berdasarkan kebiasaan dan pemahaman pelaksana, tetapi belum memiliki satu pedoman tertulis yang seragam. Kondisi ini sejalan dengan pandangan (Budihardjo, 2014; Sailendra, 2015; Tambunan, 2013) bahwa SOP diperlukan untuk membuat pelaksanaan pekerjaan lebih terstruktur, seragam, dan konsisten.

Temuan mengenai keterlambatan customer, discrepancy, kebutuhan dokumen pendukung, human error, perubahan sistem atau agreement, dan variasi waktu menunjukkan bahwa proses penagihan tidak hanya bergantung pada aktivitas Admin/Staff Billing, tetapi melibatkan beberapa pihak dengan tahapan yang saling berkaitan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa customer memiliki peran dalam melakukan review dan konfirmasi sebelum billing dapat diteruskan ke tahap penerbitan invoice. Apabila ditemukan discrepancy atau dokumen belum sesuai, proses harus kembali ke tahap pemeriksaan dan klarifikasi sehingga waktu penyelesaian dapat bertambah. Hasil observasi terhadap proses monitoring dan follow-up juga menunjukkan bahwa pengendalian terhadap billing yang belum selesai telah dilakukan, tetapi mekanisme dan intensitasnya belum memiliki standar tertulis yang seragam. Dengan demikian, permasalahan yang ditemukan bukan menunjukkan bahwa proses penagihan tidak berjalan, melainkan menunjukkan adanya bagian proses yang masih bergantung pada koordinasi dan respons antar pihak. Kondisi tersebut menjelaskan pentingnya SOP yang tidak hanya mengatur pekerjaan internal, tetapi juga menetapkan titik kontrol, pembagian tanggung jawab, batas waktu, mekanisme klarifikasi, dan follow-up.

Hasil triangulasi selanjutnya menunjukkan lima faktor penyebab permasalahan, yaitu Man, Method, Material, Machine, dan Measurement. Pada faktor Man ditemukan human error, kelalaian, keterlambatan respons, dan lamanya review yang dapat menyebabkan pemeriksaan ulang, klarifikasi, serta keterlambatan proses. Pada faktor Method ditemukan belum tersedianya SOP tertulis yang mengatur proses penagihan secara menyeluruh dan seragam. Pada faktor Material ditemukan discrepancy data atau nominal serta kebutuhan dokumen pendukung seperti EOR dan foto. Pada faktor Machine ditemukan perubahan sistem atau agreement yang dapat menimbulkan ketidaksesuaian informasi, sedangkan pada faktor Measurement ditemukan perbedaan target waktu dan belum adanya standar waktu tertulis yang seragam. Berdasarkan keterkaitan antarfaktor tersebut, Method ditetapkan sebagai faktor dominan secara kualitatif karena ketiadaan SOP tidak hanya memengaruhi metode kerja, tetapi juga menyebabkan pengendalian pada faktor Man, Material, Machine, dan Measurement belum memiliki acuan yang

seragam. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Dhetia & Nursyanti, 2020; Hanafi et al., 2024; Rizani & Laksmiana, 2024; Somadi & Muzakki, 2021) yang menunjukkan bahwa Fishbone dapat digunakan untuk mengelompokkan faktor penyebab permasalahan operasional. Dalam penelitian ini, hasil Fishbone kemudian diperdalam melalui 5W1H untuk menerjemahkan faktor penyebab tersebut menjadi kebutuhan pengendalian dalam proses penagihan.

Hasil analisis 5W1H menunjukkan bahwa kebutuhan perbaikan terutama diarahkan pada penyusunan SOP yang memperjelas tahapan kerja, PIC, dokumen, standar waktu, pemeriksaan, konfirmasi, klarifikasi discrepancy, monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian billing. Hasil tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam draft SOP yang terdiri atas 11 tahapan. Penyusunan draft tidak dimaksudkan untuk mengubah keseluruhan proses yang telah berjalan, tetapi untuk memberikan standar dan titik pengendalian pada bagian yang sebelumnya belum memiliki pedoman tertulis. Hal ini terlihat dari adanya pemeriksaan data dan dokumen sebelum billing dikirim, batas waktu pada setiap tahapan, pencatatan bukti pengiriman dan follow-up, mekanisme klarifikasi apabila terdapat discrepancy, serta pembaruan status billing sampai penyelesaian. Pendekatan tersebut sejalan dengan penelitian (Ardellia et al., 2024; Elvira & Lawita, 2024) yang menunjukkan bahwa SOP pada proses penagihan dapat digunakan untuk memperjelas tahapan kerja dan pengendalian. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan SOP merupakan bentuk standardisasi yang secara langsung menjawab temuan lapangan dari wawancara, observasi, dokumentasi, Fishbone 5M, dan 5W1H.

5. Penutup

5.1 Kesimpulan

Proses penagihan billing PT Mega Depo Abadi telah berjalan melalui tahapan penyiapan dan pemeriksaan billing, penyusunan summary billing, pengiriman kepada customer, review dan konfirmasi, penerbitan invoice oleh Finance/Accounting, serta monitoring dan follow-up. Namun, proses tersebut belum didukung SOP tertulis yang menjadi pedoman bersama sehingga masih ditemukan variasi dalam pelaksanaan, tanggung jawab, pemeriksaan, dan standar waktu pada beberapa tahapan.

Permasalahan yang ditemukan meliputi keterlambatan konfirmasi customer, discrepancy data atau nominal, kebutuhan dokumen pendukung, human error atau kelalaian, perubahan sistem atau agreement, serta perbedaan standar waktu. Berdasarkan analisis Fishbone 5M, permasalahan tersebut dikelompokkan ke dalam faktor Man, Method, Material, Machine, dan Measurement. Faktor Method ditetapkan sebagai faktor dominan secara kualitatif karena ketiadaan SOP tertulis memiliki keterkaitan paling luas terhadap

pengendalian pada proses penagihan.

Analisis 5W1H memperjelas kebutuhan perbaikan berupa pemeriksaan data dan dokumen, penetapan standar waktu, pembagian tanggung jawab, mekanisme konfirmasi dan klarifikasi, monitoring, follow-up, pembaruan status, serta dokumentasi penyelesaian billing.

Berdasarkan hasil tersebut, disusun draft SOP proses penagihan yang mempertahankan alur utama yang telah berjalan dan menambahkan pengendalian pada tahapan yang belum memiliki standar tertulis. Draft SOP terdiri atas 11 tahapan, yaitu penyiapan billing, pemeriksaan, penyusunan summary billing, pengiriman, review dan konfirmasi, klarifikasi discrepancy, penerbitan invoice, monitoring, follow-up, pembaruan status, dan penyelesaian billing. Draft SOP selanjutnya divalidasi oleh pihak yang berwenang di perusahaan dan telah memperoleh persetujuan tanpa revisi, sehingga SOP tersebut menjadi rekomendasi prosedur yang telah disempurnakan berdasarkan hasil validasi.

5.2 Kontribusi dan Implikasi

Secara praktis, penelitian menghasilkan rancangan SOP yang menghubungkan kondisi aktual proses penagihan dengan tahapan kerja, pembagian tanggung jawab, dokumen, standar waktu, dan pengendalian proses. Rancangan tersebut dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam menyeragamkan pelaksanaan proses penagihan, terutama pada pemeriksaan, konfirmasi, klarifikasi discrepancy, monitoring, follow-up, dan pembaruan status billing.

Secara analitis, penelitian menunjukkan bahwa penggunaan data pending billing dan outstanding, wawancara, observasi, dokumentasi, Fishbone 5M, dan 5W1H dapat digunakan secara berurutan untuk mengidentifikasi kondisi dan penyebab permasalahan serta menerjemahkannya menjadi kebutuhan standardisasi proses.

5.3 Keterbatasan dan Saran

Penelitian dibatasi pada proses penagihan billing di PT Mega Depo Abadi dan belum mencakup implementasi maupun evaluasi efektivitas SOP setelah diterapkan. Data empiris digunakan untuk menggambarkan kondisi proses penagihan selama periode penelitian sehingga hasil penelitian belum menunjukkan perubahan kinerja setelah penerapan SOP.

Perusahaan disarankan melakukan validasi dan penetapan draft SOP bersama pihak yang berwenang, kemudian menyosialisasikannya kepada pihak yang terlibat dalam proses penagihan. Perusahaan juga disarankan melakukan monitoring terhadap penerapan standar waktu, mekanisme follow-up, dokumentasi, dan pembaruan status serta melakukan penyesuaian SOP apabila terdapat perubahan

sistem, dokumen, kebijakan, atau mekanisme kerja. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan periode data yang lebih panjang dan melakukan evaluasi terhadap perubahan kinerja proses setelah SOP diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agha, R. Z., & Fitria, W. (2024). Penyusunan Tindakan Perbaikan Sistem Pengendalian Internal Piutang Pada Koperasi Simpan Pinjam (Ksp) Jrx. *Ekonomi & Bisnis*, 23(2), 174–183. <https://doi.org/10.32722/eb.v23i2.7105>
- Aisah, S., Purwaningtyas, T., Fibriyadi, I., & Muntasir. (2026). ANALISIS EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PIUTANG PADA PT XYZ. *Jurnal Lentera Akuntansi*, 11(1), 154–166.
- Anjani, P., & Hati, S. W. (2021). Design of Standard Operating Procedures (Sop) and Implementation At Pt Bsp. *Journal of Applied Business Administration*, 5(1), 105–115. <https://doi.org/10.30871/jaba.v5i1.2198>
- Ardellia, A. S., Raharso, S., Sutisna, M., Chaniago, H., & Mukaram. (2024). Perancangan Standar Operasional Prosedur (SOP) Penagihan Piutang sebagai Solusi Mengurangi Risiko Keterlambatan Pembayaran. *Perancangan Standar Operasional (Ardellia, Dkk.) Nanggroe: Jurnal Pengabdian Cendikia*, 3(8), 57–63. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14219478>
- Aziz, E. V., Hendriana, T. I., Pebiansyah, A. O., & Ratnaningsih, R. (2026). *Effectiveness of an automated billing management system for invoice generation in a logistics company*. 14(1), 267–276.
- Budihardjo, M. (2014). *Panduan Praktis Menyusun SOP: Standard Operating Procedure*.
- Dhetia, S., & Nursyanti, Y. (2020). Analisis Proses Kerja pada Gudang Spare Part Industri Manufaktur. *Jurnal PASTI*, 14(3), 336. <https://doi.org/10.22441/pasti.2020.v14i3.010>
- Elvira, M., & Lawita, F. (2024). Perancangan Sistem Operasional Prosedur (SOP) Penagihan Piutang High Speed Internet (HSI) PT Telkom Indonesia Tbk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(2), 300–309.
- Hanafi, A. S., Winarsih, & Anggraeni, S. W. (2024). Deteksi dan Reduksi Kasus Jarum Patah pada Proses Sewing di PT GI dengan Pendekatan Fishbone Diagram. *Jurnal Tekstil: Jurnal Keilmuan Dan Aplikasi Bidang Tekstil Dan Manajemen Industri*, 7(1), 81–89. <https://doi.org/10.59432/jute.v7i1.94>
- Ishikawa, K. (1985). *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*.
- Kasmir. (2018). *Analisis Laporan Keuangan*.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*.
- Noviani, E. F., & Hilman, M. (2025). Analisa Penyebab Kecacatan Produk Dengan Menggunakan Metode Fishbone Diagram Dan Failure Mode Effect Analysis (Fmea) Pada Perusahaan Cap Buaya Di Kecamatan Cipaku. *Jurnal Industrial Galuh*, 7(1), 15–20. <https://doi.org/10.25157/jig.v7i1.4751>
- Putra, A. J. S., & Nusraningrum, D. (2022). MIX : Jurnal Ilmiah Manajemen Jurnal Ilmiah Manajemen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 18(1), 31–43.
- Rizani, N. C., & Laksmana, M. S. (2024). Analisis Evaluasi Metode Kerja pada Proses Pre-Delivery di PT. XYZ Menggunakan Fishbone Diagram dan 5W+1H. *Sainstech: Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Sains Dan Teknologi*, 34(3), 76–86. <https://doi.org/10.37277/stch.v34i3.2152>
- Sailendra. (2015). *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP*.
- Sinta, D., & Sundari, S. (2024). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Efektivitas Penagihan

Piutang PT. Sukses Sejahtera Bersama Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(8), 92–97. <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i8.2176>

Somadi, & Muzakki, A. I. (2021). Proposed Repair to Minimize the Difference of Delivery Items Using Fishbone and 5W + 1H. *Jurnal Logistik Indonesia*, 5(2), 174–182. <https://doi.org/10.31334/logistik.v5i2.1889>

Susanti, L. A., & Haryati, T. (2025). Analisis Efektivitas Penagihan Piutang Atas Penjualan pada PT XYZ. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 569–581.

Tambunan, R. M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (SOP)*.

Yuniar, Z. D. (2026). Analisis Prosedur Penagihan Dan Pengelolaan Piutang Atas Penjualan Day Old Chick (DOC) Studi Kasus di PT. X. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian Akuntansi*, 19(1), 53–58.

Zahura, D. A. T., & Hamdani, R. (2024). Analisis Efektivitas Pengendalian Internal dalam Proses Penjualan dan Penagihan Piutang: Studi Kasus pada Perusahaan Konsultan Jasa Akuntansi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2), 3557–3569. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.6275>

LAMPIRAN (Wajib)

<https://drive.google.com/drive/folders/1Omtbc4C89eAWOcenb1prSfetcKqELYu3?usp=>