

MEKANISME MEDIASI MODERASI KINERJA KARYAWAN: PERAN EFEKTIVITAS KERJA DAN PENGAWASAN KERJA DALAM HUBUNGAN ANTARA KOORDINASI KERJA DAN KEJELASAN PROSEDUR OPERASIONAL STANDAR PADA PT XYZ

Iwan Kresna Setiadi¹, Muhaswad Dwiyanto^{2*}, Radinda Rahfani Alya Hidayat³

^{1,2,3} Universitas Veteran Pembangunan Jakarta

Corresponding email: muhaswaddwiyanto@upnvj.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of work coordination and the clarity of Standard Operating Procedures (SOPs) on employee performance, with work effectiveness as a mediating variable and work supervision as a moderating variable at PT XYZ. A quantitative approach was employed involving a population of 355 permanent employees and a sample of 212 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The findings indicate that work coordination does not have a significant direct effect on employee performance, but has a positive and significant effect on work effectiveness. SOPs clarity has a positive and significant effect on both work effectiveness and employee performance. Furthermore, work effectiveness has a positive and significant effect on employee performance and mediates the effects of both work coordination and SOPs clarity on performance. Work supervision also strengthens the effects of work coordination and SOPs clarity on employee performance. These findings indicate that improving employee performance requires more than effective coordination alone; it also depends on effective work processes, clear SOPs implementation, and consistent supervision.

Keywords: work coordination, SOPs clarity, work effectiveness, work supervision, employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap kinerja karyawan dengan efektivitas kerja sebagai variabel mediasi dan pengawasan kerja sebagai variabel moderasi pada PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 355 karyawan tetap dan sampel 212 responden yang ditentukan melalui purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis dengan Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Kejelasan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja maupun kinerja karyawan. Selanjutnya, efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu memediasi pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan SOP terhadap kinerja. Pengawasan kerja juga terbukti memperkuat pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan SOP terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak cukup hanya melalui koordinasi, tetapi perlu didukung efektivitas proses kerja, kejelasan SOP, dan pengawasan yang konsisten.

Kata kunci: koordinasi kerja; kejelasan SOP; efektivitas kerja; pengawasan kerja; kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang menentukan kemampuan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan operasional sekaligus mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran tersebut menjadi semakin penting pada perusahaan yang aktivitasnya memiliki ketergantungan tinggi terhadap ketepatan proses, keterhubungan antar bagian, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Kinerja karyawan tidak cukup dipahami sebagai hasil dari kemampuan individual, tetapi juga sebagai konsekuensi dari bagaimana organisasi membangun sistem kerja yang mampu menghubungkan aktivitas antarpegawai secara terarah. Perkembangan teknologi dan meningkatnya tuntutan produktivitas juga mendorong organisasi untuk memiliki sistem kerja yang semakin terintegrasi agar mampu merespons dinamika operasional secara efektif ((Nurwidia & Gunawan, 2023; Tuwindar & Pendrian, 2024) .

Kondisi tersebut relevan dengan karakteristik perusahaan yang bergerak di sektor maritim seperti PT XYZ. Pertumbuhan sektor transportasi dan pergudangan Indonesia menunjukkan adanya peningkatan aktivitas setelah mengalami kontraksi pada masa pandemi. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa sektor transportasi dan pergudangan mengalami kontraksi sebesar 15,04% pada 2020, kemudian tumbuh 3,24% pada 2021, meningkat tajam menjadi 19,87% pada 2022, dan tetap tumbuh 13,96% pada 2023. Perubahan tersebut memperlihatkan bahwa aktivitas transportasi dan logistik memiliki dinamika yang cukup tinggi sehingga perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya dan proses kerja secara lebih adaptif. Persoalan kinerja karyawan menjadi penting karena peningkatan aktivitas operasional tidak selalu diikuti dengan kesiapan sistem kerja di dalam organisasi.

Gambaran tersebut diperkuat melalui pra-survei terhadap 30 karyawan PT XYZ. Pada variabel kinerja karyawan, hanya 46% responden yang memberikan respons setuju, sedangkan 54% menyatakan tidak setuju. Permasalahan terutama terlihat pada kuantitas pekerjaan, karena 57% responden menyatakan bahwa pekerjaan yang dihasilkan belum sesuai dengan target. Pada aspek tanggung jawab, 55% responden juga menyatakan tidak setuju, sedangkan pada kualitas pekerjaan terdapat proporsi yang sama antara responden yang setuju dan tidak

setuju, masing-masing 50%. Temuan ini memperlihatkan bahwa persoalan kinerja tidak hanya berkaitan dengan kualitas output, tetapi juga menyangkut pencapaian target dan tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan.

Salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan kondisi tersebut adalah koordinasi kerja. Dalam organisasi yang melibatkan beberapa bagian, pekerjaan tidak berdiri sendiri karena penyelesaian suatu tugas sering kali bergantung pada informasi, dukungan, dan hasil pekerjaan dari bagian lainnya. Koordinasi yang tidak berjalan baik dapat menimbulkan miskomunikasi, keterlambatan informasi, tumpang tindih pekerjaan, hingga kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi, kerja sama tim, dan integrasi antarbagian merupakan unsur penting dalam membangun koordinasi kerja yang mendukung kinerja organisasi (Magistra, 2025; Parella et al., 2022).

Pada PT XYZ, persoalan tersebut terlihat dari hasil pra-survei yang menunjukkan bahwa 62% responden menyatakan koordinasi kerja belum berjalan dengan baik. Bahkan, pada indikator integrasi kerja antarbagian, tingkat ketidaksetujuan mencapai 65%, disusul kerja sama tim sebesar 62% dan komunikasi kerja sebesar 60%. Selain koordinasi, kejelasan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi aspek penting karena prosedur berfungsi sebagai pedoman yang mengarahkan karyawan mengenai tahapan dan standar pelaksanaan pekerjaan.

SOP yang mudah dipahami dan diterapkan secara konsisten dapat mengurangi ketidakpastian dalam bekerja serta membantu menjaga keseragaman proses dan hasil pekerjaan (Kusumadewi, 2022; Kirom, 2024). Sebaliknya, prosedur yang kurang jelas atau tidak diterapkan secara konsisten dapat membuat karyawan menggunakan pemahaman masing-masing dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut juga ditemukan pada PT XYZ. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa 59% responden menyatakan kejelasan dan penerapan SOP masih belum baik. Tingkat ketidaksetujuan tertinggi terdapat pada kepatuhan terhadap SOP sebesar 62%, diikuti konsistensi penerapan sebesar 60% dan kemudahan memahami SOP sebesar 55%.

Koordinasi kerja dan kejelasan SOP pada akhirnya berkaitan dengan bagaimana pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif.

Efektivitas kerja menunjukkan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu, target, dan sumber daya yang tersedia. Dengan koordinasi yang baik, aliran informasi dan pembagian pekerjaan dapat berlangsung lebih lancar. Demikian pula, SOP yang jelas dapat mengurangi waktu yang terbuang akibat ketidakpastian mengenai langkah kerja. Efektivitas kerja dalam penelitian ini ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan kemungkinan mekanisme bagaimana koordinasi kerja dan kejelasan SOP dapat berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

Temuan awal di PT XYZ memperkuat relevansi hubungan tersebut. Pra-survei menunjukkan bahwa hanya 38% karyawan yang menyatakan bekerja secara efektif, sedangkan 62% menyatakan sebaliknya. Permasalahan paling menonjol terdapat pada produktivitas kerja dengan tingkat ketidaksetujuan 64%, kemudian pencapaian target sebesar 62% dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sebesar 60%. Dengan demikian, efektivitas kerja menjadi persoalan yang cukup penting karena memiliki posisi di antara kondisi sistem kerja yang diterapkan organisasi dengan hasil kerja yang dihasilkan karyawan. Hubungan antara koordinasi, SOP, efektivitas, dan kinerja tidak selalu berlangsung dalam kondisi organisasi yang sama. Pengawasan kerja dapat menjadi faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Pengawasan memungkinkan pimpinan mengetahui kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan standar, memberikan arahan ketika terjadi penyimpangan, serta memberikan umpan balik terhadap hasil kerja. Pengawasan yang konsisten dapat membantu memastikan bahwa koordinasi dan SOP tidak berhenti pada aturan formal, tetapi benar-benar diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari (Ishak et al., 2024).

Pada PT XYZ fungsi tersebut masih menghadapi kendala. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa 60% responden menilai pengawasan kerja belum berjalan baik. Persoalan terutama terlihat pada pemberian umpan balik dengan tingkat ketidaksetujuan 61%, evaluasi berkala sebesar 60%, dan kejelasan arahan kerja sebesar 58%. Jika dilihat secara keseluruhan, pra-survei memperlihatkan pola permasalahan yang relatif konsisten. Tingkat ketidaksetujuan tertinggi terdapat pada efektivitas kerja sebesar 62,75%, kemudian koordinasi kerja sebesar 61,25%. Selanjutnya, kejelasan SOP dan pengawasan kerja masing-masing mencapai 58,75%

dan 58,50%, sedangkan kinerja karyawan berada pada 55,75%. Pola tersebut memberikan indikasi bahwa persoalan kinerja di PT XYZ tidak berdiri sebagai masalah tunggal, tetapi berkaitan dengan rangkaian proses organisasi mulai dari koordinasi, kejelasan pedoman kerja, efektivitas pelaksanaan pekerjaan, hingga pengawasan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa koordinasi kerja, SOP, dan efektivitas kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Kajian yang menguji hubungan tersebut dalam satu model yang menempatkan efektivitas kerja sebagai mekanisme mediasi dan pengawasan kerja sebagai variabel moderasi masih relatif terbatas, terutama pada konteks perusahaan yang bergerak di sektor maritim. Penelitian terdahulu lebih banyak menguji pengaruh variabel secara langsung terhadap kinerja, sementara hubungan tidak langsung melalui efektivitas kerja dan kemungkinan perubahan kekuatan hubungan akibat pengawasan kerja belum banyak dikaji secara bersamaan. Celah tersebut menjadi penting karena kinerja karyawan pada dasarnya merupakan hasil dari interaksi antara sistem kerja, proses pelaksanaan pekerjaan, dan mekanisme pengendalian organisasi.

Berdasarkan fenomena empiris dan celah penelitian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan Standar Operasional Prosedur terhadap kinerja karyawan dengan efektivitas kerja sebagai variabel mediasi serta pengawasan kerja sebagai variabel moderasi pada PT XYZ. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai mekanisme yang menghubungkan sistem kerja dengan kinerja karyawan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan dasar bagi manajemen PT XYZ dalam memperbaiki koordinasi antarbagian, memperjelas dan memperkuat implementasi SOP, meningkatkan efektivitas kerja, serta mengoptimalkan fungsi pengawasan sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja karyawan.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya menggambarkan kemampuan individu dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak semata-mata dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Todingbua et al. (2024) memandang kinerja sebagai tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas yang dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab pekerjaan. Pandangan tersebut sejalan dengan Syahrani et al. (2025) yang menempatkan pencapaian target dan pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien sebagai bagian penting dari kinerja. Kinerja karyawan dalam penelitian ini dipahami sebagai hasil kerja yang menunjukkan kemampuan karyawan dalam memenuhi standar kualitas, mencapai jumlah pekerjaan yang ditargetkan, serta melaksanakan tanggung jawabnya secara optimal. Berdasarkan sintesis tersebut, kinerja karyawan diukur melalui tiga dimensi, yaitu kualitas kerja, yang berkaitan dengan kesesuaian hasil pekerjaan terhadap standar organisasi. kuantitas kerja, yang berkaitan dengan pencapaian jumlah atau target pekerjaan, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, yang mencerminkan kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu dan tanggung jawab yang diberikan.

Koordinasi Kerja

Koordinasi kerja merupakan mekanisme yang memungkinkan berbagai aktivitas dan kepentingan dalam organisasi bergerak menuju tujuan yang sama. Dalam organisasi yang melibatkan sejumlah unit atau bagian, koordinasi diperlukan agar setiap individu tidak bekerja secara terpisah, melainkan memahami keterkaitan pekerjaannya dengan pekerjaan bagian lain. (Dachi et al., 2019; Gunawan, 2022) menempatkan koordinasi sebagai proses mengintegrasikan dan menyelaraskan kegiatan maupun sumber daya antarbagian agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, (Ariyanti, 2019) menekankan pentingnya keselarasan aktivitas antarunit agar setiap bagian dapat memberikan kontribusi secara maksimal. Berdasarkan pemikiran tersebut, koordinasi kerja dalam penelitian ini dipahami

sebagai proses penyelarasan aktivitas, informasi, dan tanggung jawab antarindividu maupun antarbagian sehingga pekerjaan dapat berlangsung secara terpadu. Pengukurannya mencakup komunikasi kerja, yaitu kelancaran dan kejelasan penyampaian informasi, kerja sama tim, yaitu kemampuan anggota organisasi untuk saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan, serta integrasi kerja, yang menunjukkan keterpaduan aktivitas antarbagian. Ketiga aspek tersebut kemudian tercermin dalam indikator komunikasi, kerja sama tim, dan pembagian tugas yang jelas.

Kejelasan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar Operasional Prosedur (SOP) pada dasarnya merupakan pedoman yang memberikan arah mengenai bagaimana suatu pekerjaan harus dilaksanakan. Keberadaan SOP menjadi penting karena karyawan membutuhkan acuan yang sama agar pekerjaan tidak dilakukan berdasarkan interpretasi masing-masing. (Jumaren et al., 2019) menjelaskan SOP sebagai pedoman tertulis yang memuat rangkaian prosedur operasional yang digunakan agar aktivitas organisasi berjalan secara efektif dan mencapai sasaran yang ditetapkan. Sementara itu, (Azhari, 2023). menekankan bahwa SOP perlu disusun secara rinci agar dapat menjadi panduan bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kejelasan SOP tidak hanya dimaknai dari keberadaan dokumen prosedur, tetapi dari sejauh mana prosedur tersebut dapat dipahami dan benar-benar digunakan sebagai pedoman dalam pekerjaan. Kejelasan SOP diukur melalui tiga dimensi, yaitu kemudahan pemahaman, yang menunjukkan sejauh mana karyawan memahami isi dan tahapan prosedur, konsistensi penerapan, yang menunjukkan keseragaman pelaksanaan pekerjaan sesuai prosedur, dan kepatuhan terhadap SOP, yang menunjukkan tingkat ketaatan karyawan dalam menjalankan ketentuan yang telah ditetapkan.

Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan karyawan mampu menghasilkan pencapaian sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Konsep ini tidak hanya berbicara mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mengenai ketepatan waktu dan optimalisasi hasil yang diperoleh dari sumber daya yang

digunakan. Siagian (2012 dalam Pratama & Pranoto, 2022) mengaitkan efektivitas kerja dengan penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan, sedangkan (Nelson et al., 2020; Muhammad Basri & Rosfiah Aarsal, 2022) melihat efektivitas sebagai kemampuan memilih cara atau sarana yang tepat untuk mencapai tujuan pekerjaan. Efektivitas tercermin dari tingkat keberhasilan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Atas dasar pemikiran tersebut, efektivitas kerja dalam penelitian ini diposisikan sebagai kemampuan karyawan mengubah proses kerja menjadi pencapaian yang nyata. Efektivitas kerja diukur melalui ketepatan waktu, yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, pencapaian target, yaitu tingkat keberhasilan memenuhi sasaran pekerjaan, dan produktivitas kerja, yaitu kemampuan menghasilkan *output* secara optimal dengan sumber daya yang tersedia. Posisi efektivitas kerja sebagai variabel mediasi menjadi relevan karena koordinasi dan SOP pada dasarnya tidak langsung menghasilkan kinerja yang baik tanpa adanya proses kerja yang efektif dalam pelaksanaannya.

Pengawasan Kerja

Pengawasan kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang memastikan pelaksanaan pekerjaan tetap berada pada arah yang telah direncanakan. Pengawasan bukan sekadar kegiatan mencari kesalahan, tetapi mencakup proses pemantauan, penilaian, pemberian arahan, dan tindakan koreksi ketika ditemukan penyimpangan. (Koyo et al., 2022; Chairani & Khair, 2022) memandang pengawasan sebagai proses pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk memastikan kesesuaiannya dengan rencana, penggunaan metode dan instrumen pengawasan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai tujuan. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam mengetahui kondisi pekerjaan dan memberikan respons terhadap hasil pemantauan. Pengawasan kerja dipahami sebagai proses sistematis yang dilakukan pimpinan untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai standar sekaligus memberikan perbaikan ketika terjadi penyimpangan. Pengawasan kerja diukur melalui evaluasi kinerja, yang berkaitan dengan penilaian hasil pekerjaan secara berkala; arahan kerja, berupa petunjuk dan bimbingan yang diberikan atasan; serta umpan balik, berupa tanggapan, koreksi,

dan masukan terhadap hasil pekerjaan. Penempatan pengawasan sebagai variabel moderasi didasarkan pada pemikiran bahwa koordinasi dan SOP dapat memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja tergantung pada seberapa kuat fungsi pengawasan dijalankan dalam organisasi.

Koordinasi kerja yang baik memungkinkan terciptanya keselarasan aktivitas antar karyawan maupun antar bagian dalam organisasi, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam perspektif manajemen, koordinasi menjadi kunci dalam menghindari tumpang tindih pekerjaan serta meningkatkan kelancaran alur kerja (Handoko, 2016). Penelitian Gunawan & Zulhaida (2022) serta Oktarina et al. (2022) membuktikan bahwa koordinasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik koordinasi kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin optimal kinerja karyawan yang dihasilkan. Kejelasan Standar Operasional Prosedur (SOP) memberikan pedoman kerja yang jelas dan terstruktur bagi karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. SOP yang jelas akan meminimalkan kesalahan kerja serta meningkatkan konsistensi hasil kerja (Azhari, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa kejelasan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena membantu karyawan memahami alur kerja dengan lebih baik. Dengan demikian, semakin jelas SOP yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan.

Koordinasi kerja yang efektif akan meningkatkan keterpaduan antar individu maupun antar bagian dalam organisasi sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih terarah. Komunikasi yang lancar dan kerja sama tim yang baik akan mempercepat penyelesaian tugas serta mengurangi kesalahan kerja (Hasibuan, 2014). Penelitian menunjukkan bahwa koordinasi kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karena mampu menciptakan keselarasan dalam pelaksanaan pekerjaan. Semakin baik koordinasi kerja dalam organisasi, maka semakin tinggi efektivitas kerja karyawan. Kejelasan SOP membantu karyawan dalam memahami langkah-langkah kerja secara sistematis sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat, tepat, dan efisien. SOP yang mudah dipahami dan konsisten diterapkan akan meningkatkan ketepatan waktu serta pencapaian target kerja (Jumaren et al., 2019). Penelitian

menunjukkan bahwa kejelasan SOP berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karena memberikan arah yang jelas dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, semakin jelas SOP yang diterapkan, maka semakin tinggi efektivitas kerja karyawan. Efektivitas kerja mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Karyawan yang memiliki efektivitas kerja tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, mencapai target kerja, serta menghasilkan output yang berkualitas (Basri et al., 2022). Penelitian Pratama & Pranoto (2022) serta Nelson (2020) menunjukkan bahwa efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi efektivitas kerja karyawan, maka semakin optimal kinerja yang dihasilkan dalam organisasi.

Berdasarkan model penelitian yang telah dikembangkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Koordinasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H2: Kejelasan Standar Operasional Prosedur (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H3: Koordinasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja (M).

H4: Kejelasan Standar Operasional Prosedur (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja (M).

H5: Efektivitas Kerja (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

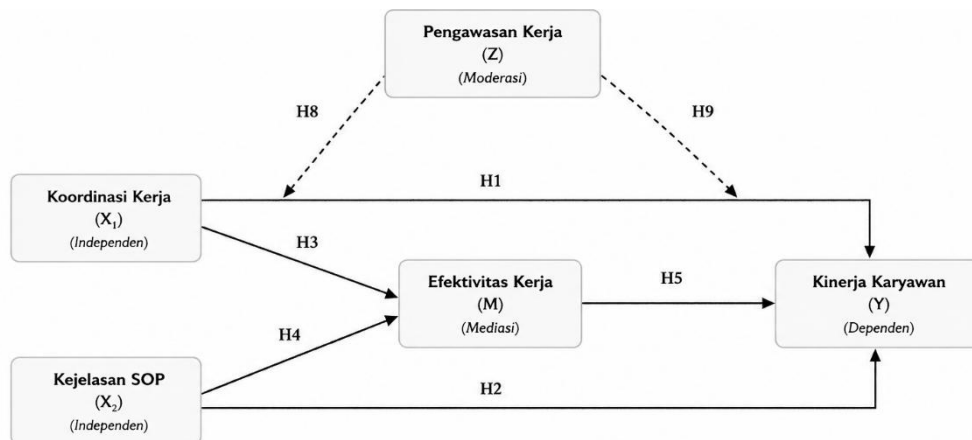
H6: Efektivitas Kerja (M) memediasi hubungan antara Koordinasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H7: Efektivitas Kerja (M) memediasi hubungan antara Kejelasan Standar Operasional Prosedur (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H8: Pengawasan Kerja (Z) memoderasi pengaruh Koordinasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H9: Pengawasan Kerja (Z) memoderasi pengaruh Kejelasan Standar Operasional Prosedur (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Adapun pengembangan hipotesis dimodelkan pada penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

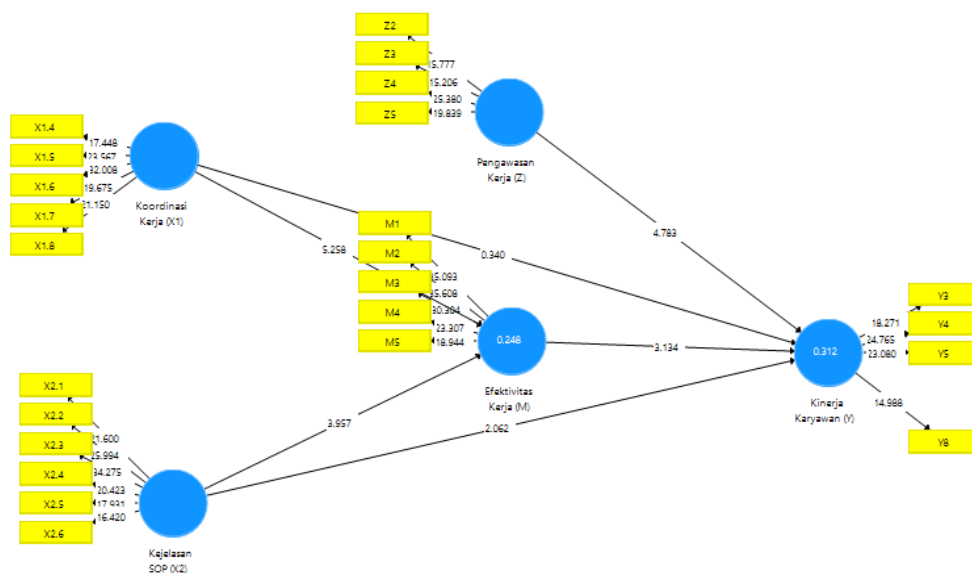
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori dan potongan lintang (*cross-sectional*). Desain eksplanatori digunakan untuk menguji hubungan kausal-prediktif antara koordinasi kerja, kejelasan standar operasional prosedur (SOP), efektivitas kerja, pengawasan kerja, dan kinerja karyawan. Data seluruh variabel dikumpulkan dari responden pada satu periode pengamatan. Pendekatan tersebut sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menguji pengaruh langsung, mekanisme mediasi, dan efek moderasi secara simultan dalam suatu model struktural. Model penelitian menempatkan koordinasi kerja dan kejelasan SOP sebagai variabel eksogen, efektivitas kerja sebagai mediator, pengawasan kerja sebagai moderator, serta kinerja karyawan sebagai variabel endogen. Pengujian mediasi dilakukan untuk menjelaskan mekanisme yang menghubungkan koordinasi kerja dan kejelasan SOP dengan kinerja karyawan. Sementara itu, pengujian moderasi digunakan untuk mengetahui apakah pengawasan kerja memperkuat atau memperlemah pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan SOP terhadap kinerja karyawan.

Populasi penelitian terdiri atas 355 karyawan tetap PT XYZ. Unit analisis penelitian adalah individu, yaitu setiap karyawan tetap yang memenuhi persyaratan untuk memberikan

informasi mengenai pelaksanaan koordinasi, kejelasan SOP, efektivitas dan pengawasan kerja, serta kinerja karyawan. Sebanyak 212 karyawan dilibatkan sebagai responden. Pemilihan responden dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel nonprobabilitas berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria inklusi yang ditetapkan adalah: 1). Berstatus sebagai karyawan tetap PT XYZ; 2). Memiliki masa kerja minimal satu tahun; 3). Terlibat dalam pelaksanaan pekerjaan yang mengacu pada sop perusahaan; dan 4). Bersedia berpartisipasi serta mengisi kuesioner secara lengkap. Ketentuan masa kerja minimal satu tahun digunakan dengan pertimbangan bahwa responden telah memiliki pengalaman yang memadai untuk menilai pola koordinasi, penerapan SOP, praktik pengawasan, efektivitas pelaksanaan tugas, dan kinerja dalam lingkungan organisasi. Jumlah 212 responden mencakup sekitar 59,72% dari keseluruhan populasi penelitian dan secara numerik memadai untuk estimasi model PLS-SEM. Meskipun demikian, dalam artikel bereputasi, kecukupan sampel sebaiknya juga dikonfirmasi melalui analisis daya statistik dengan mempertimbangkan jumlah prediktor maksimum, tingkat signifikansi, ukuran efek minimum, dan daya statistik yang ditargetkan. Hair et al. (2022) menyarankan penggunaan analisis daya statistik daripada hanya mengandalkan aturan “sepuluh kali” karena pendekatan tersebut memberikan justifikasi ukuran sampel yang lebih kuat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap pertama dalam analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) adalah melakukan evaluasi terhadap measurement model (outer model). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap indikator mampu mengukur konstruk laten secara valid dan reliabel. Menurut Ghazali dan Kusumadewi (2023), evaluasi outer model dilakukan melalui pengujian validitas konvergen (convergent validity), validitas diskriminan (discriminant validity), dan reliabilitas konstruk. Hasil pengujian outer model dalam penelitian ini diperoleh



menggunakan software SmartPLS 3 sebagaimana ditunjukkan pada Gambar

Gambar 2. Hasil Pengujian Measurement Model (Outer Model)

Hasil analisis yang berdasarkan nilai Average Variance Extracted (AVE) sebagaimana disajikan pada Tabel 1

Tabel 1 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Koordinasi Kerja	0.627	Valid
Kejelasan SOP	0.617	Valid
Efektivitas Kerja	0.649	Valid
Pengawasan	0.601	Valid

Kerja		
Kinerja Karyawan	0.579	Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan Tabel diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50. Nilai AVE tertinggi dimiliki oleh variabel Efektivitas Kerja sebesar 0,649, sedangkan nilai AVE terendah terdapat pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,579. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang dimilikinya. Oleh karena itu, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria convergent validity. Menurut Ghazali dan Kusumadewi (2023), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,70. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Koordinasi Kerja	0.851	0.894	Reliabel
Kejelasan SOP	0.876	0.906	Reliabel
Efektivitas Kerja	0.865	0.902	Reliabel
Pengawasan Kerja	0.779	0.858	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.757	0.846	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan Tabel diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,757 hingga 0,876, sedangkan nilai Composite Reliability berkisar antara 0,846 hingga 0,906. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian model struktural pada tahap berikutnya. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen pada model penelitian. Menurut Ghazali dan Kusumadewi (2023), nilai R^2 sebesar 0,75 menunjukkan model kuat, 0,50 menunjukkan model moderat, dan 0,25 menunjukkan model lemah.

Tabel 3. Nilai R-Square dan Adjusted R-Square

Variabel Endoger	R Square	Adjusted R Square
Efektivitas Kerja (β	0,248	0,241
Kinerja Karyawan (β	0,312	0,299

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Selanjutnya, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai R Square sebesar 0,312 dan Adjusted R Square sebesar 0,299. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kejelasan SOP, Koordinasi, Pengawasan, dan Efektivitas Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 31,2%, sedangkan sisanya sebesar 68,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Berdasarkan kriteria Ghazali dan Kusumadewi (2023), nilai R^2 sebesar 0,248 pada variabel Efektivitas Kerja termasuk kategori lemah, sedangkan nilai R^2 sebesar 0,312 pada variabel Kinerja Karyawan termasuk kategori moderat. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang berada pada kategori lemah hingga moderat terhadap variabel endogen yang diteliti.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	T Statistics	P Values	Keputusan
H1	Koordinasi Kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0,340	0,734	Ditolak
H2	Kejelasan SOP $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	2,062	0,039	Diterima
H3	Koordinasi Kerja $\rightarrow$ Efektivitas Kerja	5,258	0,000	Diterima
H4	Kejelasan SOP $\rightarrow$ Efektivitas Kerja	3,957	0,000	Diterima
H5	Efektivitas Kerja $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	3,134	0,002	Diterima

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan hasil pengujian bootstrapping diketahui bahwa H2, H3, H4, dan H5 diterima karena memiliki nilai T Statistics $> 1,96$ dan P Values $< 0,05$. Sementara itu, H1 ditolak karena memiliki nilai T Statistics $< 1,96$ dan P Values $> 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Koordinasi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Kejelasan SOP dan Efektivitas Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji Mediasi (Specific Indirect Effects)

Hipotesis	Hubungan Tidak Langsung	Original Sample	T Statistics	P Values	Keputusan
H6	Koordinasi Kerja → Efektivitas Kerja → Kinerja Karyawan	0,080	2,523	0,012	Diterima
H7	Kejelasan SOP → Efektivitas Kerja → Kinerja Karyawan	0,066	2,410	0,016	Diterima

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan hasil pengujian mediasi diketahui bahwa H6 dan H7 diterima karena memiliki nilai T Statistics > 1,96 dan P Values < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Efektivitas Kerja mampu memediasi pengaruh Koordinasi Kerja dan Kejelasan SOP terhadap Kinerja Karyawan. Uji moderasi dilakukan untuk mengetahui apakah variabel Pengawasan Kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh Koordinasi Kerja dan Kejelasan SOP terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian dilakukan menggunakan pendekatan interaksi (interaction effect) pada SmartPLS 4. Suatu efek moderasi dinyatakan signifikan apabila nilai T Statistics > 1,96 dan P Values < 0,05 (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Tabel 6. Hasil Uji Moderating Effect

Hipotesis	Hubungan Moderasi	Original Sample	T Statistics	P Values	Keputusan
H8	Pengawasan × Koordinasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,173	2,118	0,034	Diterima
H9	Pengawasan × Kejelasan SOP → Kinerja Karyawan	0,192	2,486	0,013	Diterima

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3 (2026).

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa variabel interaksi Pengawasan Kerja dan Koordinasi Kerja memiliki nilai T Statistics sebesar 2,118 dan P Values sebesar 0,034. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Pengawasan Kerja mampu memoderasi hubungan Koordinasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, variabel interaksi Pengawasan Kerja dan Kejelasan SOP memiliki nilai T Statistics sebesar 2,486 dan P Values sebesar 0,013. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Pengawasan Kerja mampu memoderasi hubungan Kejelasan SOP terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, H8 dan H9 dinyatakan diterima

Koordinasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ, dengan $P \text{ Values } 0,734 > 0,05$, sehingga H1 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi, kerja sama, dan integrasi antarbagian belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa koordinasi membutuhkan dukungan proses kerja yang efektif agar dapat diterjemahkan menjadi hasil kerja yang optimal. Hasil ini berbeda dengan Dano et al. (2021), Ariyanti (2019), Dachi et al. (2019), serta Novrianti dan Jumaren (2019) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan koordinasi terhadap kinerja. Perbedaan tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sistem kerja, dan lingkungan operasional yang berbeda.

Kejelasan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan $P \text{ Values } 0,039 < 0,05$, sehingga H2 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa prosedur yang mudah dipahami, diterapkan secara konsisten, dan dipatuhi karyawan dapat memberikan arah yang lebih jelas dalam pelaksanaan tugas sehingga mendukung peningkatan kualitas dan pencapaian target kerja. Hasil ini sejalan dengan Azhari (2023) yang menemukan bahwa kejelasan SOP berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta Arief dan Sunaryo (2020) yang menunjukkan bahwa penerapan SOP yang baik dapat meningkatkan konsistensi kinerja dan efektivitas kerja.

Koordinasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, dengan $P \text{ Values } 0,000 < 0,05$, sehingga H3 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi yang lancar, kerja sama tim, dan integrasi antarbagian membantu karyawan memahami pekerjaan serta mengurangi kesalahan dan hambatan dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, koordinasi lebih dahulu memberikan dampak pada proses kerja sebelum menghasilkan kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Ariyanti (2019) dan Dano et al. (2021) yang menunjukkan bahwa koordinasi yang baik mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi.

Kejelasan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dengan $P \text{ Values } 0,000 < 0,05$, sehingga H4 diterima. SOP yang jelas memberikan pedoman mengenai tahapan dan standar pekerjaan sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas secara lebih

terarah, mengurangi kesalahan, dan menggunakan waktu secara lebih efisien. Temuan ini sejalan dengan Arief dan Sunaryo (2020) yang menunjukkan bahwa penerapan SOP berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja serta Azhari (2023) yang mengaitkan kejelasan SOP dengan peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan.

Efektivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *P Values* $0,002 < 0,05$, sehingga *H5* diterima. Artinya, semakin mampu karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mencapai target, dan menghasilkan output secara optimal, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas proses kerja merupakan salah satu mekanisme penting dalam menghasilkan kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan Basri dan Arsal (2022) serta Nelson (2020) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara efektivitas kerja dan peningkatan kinerja.

Efektivitas kerja terbukti memediasi pengaruh koordinasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *P Values* $0,012 < 0,05$, sehingga *H6* diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa koordinasi kerja tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi terlebih dahulu menciptakan proses kerja yang lebih efektif melalui komunikasi, kerja sama, dan integrasi antarbagian, yang kemudian berdampak pada kinerja. Karena pengaruh langsung koordinasi terhadap kinerja tidak signifikan sementara pengaruh tidak langsung melalui efektivitas kerja signifikan, efektivitas kerja dalam hubungan ini berperan sebagai *full mediation*.

Efektivitas kerja terbukti memediasi pengaruh kejelasan SOP terhadap kinerja karyawan dengan *P Values* $0,016 < 0,05$, sehingga *H7* diterima. SOP yang jelas memberikan pedoman bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara lebih terarah, sehingga meningkatkan ketepatan waktu, pencapaian target, dan produktivitas yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Karena pengaruh langsung kejelasan SOP terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung melalui efektivitas kerja sama-sama signifikan, efektivitas kerja berperan sebagai **partial mediation**. Temuan ini sejalan dengan Arief dan Sunaryo (2020) serta Azhari (2023) mengenai pentingnya SOP dalam mendukung efektivitas dan kinerja karyawan.

Pengawasan kerja terbukti memoderasi pengaruh koordinasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien $0,173$, *T Statistics* $2,118$, dan *P Values* $0,034$, sehingga *H8* diterima.

Koefisien positif menunjukkan bahwa pengawasan yang semakin baik dapat memperkuat pengaruh koordinasi terhadap kinerja. Pengawasan melalui evaluasi, arahan, dan umpan balik membantu memastikan hasil koordinasi benar-benar diterapkan dalam pekerjaan serta segera dikoreksi apabila terjadi penyimpangan. Temuan ini sejalan dengan Dachi et al. (2019) yang menunjukkan pentingnya pengawasan dalam mendukung kinerja pegawai.

Pengawasan kerja terbukti memoderasi pengaruh kejelasan SOP terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,192, *T Statistics* 2,486, dan *P Values* 0,013, sehingga H9 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa SOP yang jelas akan memberikan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja ketika didukung pengawasan yang efektif. Pengawasan memastikan prosedur tidak hanya dipahami, tetapi juga diterapkan secara konsisten melalui evaluasi, arahan, dan umpan balik. Temuan ini sejalan dengan Azhari (2023) mengenai pengaruh SOP terhadap kinerja dan Qurbani dan Muzdalifah (2024) mengenai pentingnya pengawasan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa koordinasi kerja dan kejelasan SOP memiliki peran yang berbeda dalam membentuk kinerja karyawan pada PT XYZ. Koordinasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, sedangkan kejelasan SOP berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap efektivitas kerja maupun kinerja karyawan. Efektivitas kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu memediasi pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan SOP terhadap kinerja, dengan peran mediasi penuh pada hubungan koordinasi kerja dan mediasi parsial pada hubungan kejelasan SOP. Di sisi lain, pengawasan kerja terbukti memperkuat pengaruh koordinasi kerja dan kejelasan SOP terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak cukup hanya mengandalkan koordinasi, tetapi perlu diterjemahkan melalui proses kerja yang efektif, didukung SOP yang jelas dan penerapan pengawasan secara konsisten. Oleh karena itu, penguatan koordinasi antarbagian, evaluasi dan pembaruan SOP,

peningkatan efektivitas proses kerja, serta optimalisasi fungsi pengawasan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan PT XYZ dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Anis, O. :, Mahmudah, N., Trunojoyo, U., Alamat, M., Telang, J. R., Kamal, K., Bangkalan, K., & Timur, J. (2024). PT. Media Akademik Publisher Optimalisasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era Digital Yuliana Dewi 2 Iriani Ismail 3. *JMA*, 2, 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Ariyanti, A. (2019). Analisis Pengaruh Komunikasi Efektif Dan Koordinasi Terhadap Motivasi Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk. In *JURNAL ILMIAH M-PROGRESS* (Vol. 9, Issue 2).
- Bryan Koyo Ventje Tatimu Lucky Tamengkel Program Studi Administrasi Bisnis, R. F., & Ilmu Administrasi, J. (2022). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah 5 Manado* (Vol. 3, Issue 4).
- Bryllian, D., & Kisworo, K. (2021). Sistem Informasi Monitoring Kinerja Sdm (Studi Kasus: Pt Pln Unit Pelaksana Pembangkitan Tarahan). *Jurnal Informatika Dan Rekayasa Perangkat Lunak*, 1(2). <https://doi.org/10.33365/jatika.v1i2.622>
- Chairani, A., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Medan. *Jesya*, 5(2), 1279–1293. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.741>
- Dachi, E., Zagoto, R., & Gohae, A. S. (2019). PENGARUH KOORDINASI KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT TELUKDALAM KABUPATEN NIAS SELATAN. In *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis* (Vol. 4).
- Dano, C. C., Nursiani, N. P., Maak, C. S., Timuneno, T., & Manajemen, P. (n.d.). *The Influence Of Job Description And Coordination On Employee Performance At Cv. Hyperstore Kupang Koresponden : a*).
- DEFINISI OPERASIONAL. (n.d.).
- Dewi, C. A. M., Fitrisia, D., & Kusumasari, N. M. I. (2025). Studi Literatur: Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4). <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9236>
- Dharmayanti, I. D., & Rakhmasari, A. A. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang Jasa sebagai Penentu Daya Saing Produk Indonesia. *Jurnal Pengadaan Indonesia*, 3(2). <https://doi.org/10.59034/jpi.v3i2.51>

- Humalasari, O., Saragih, B., & Arini, E. (n.d.). *Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengiriman dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sicepat Ekspres Kota Bengkulu*.
- Jennatul Ma'wa, Anisah Choirunnisa, & Muhammad Alkirom Wildan. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Era Digitalisasi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(2). <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i2.6259>
- Julia, S. P., Primadi, A., & Tohir, M. (2023). Analisis Pengelolaan SDM, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan Terhadap Kinerja. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Penelitian Terapan*, 1(2). <https://doi.org/10.38035/jpmpt.v1i2.613>
- Kirom, A. J. A. (2024). Efektivitas Kinerja Karyawan: Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Deskripsi Pekerjaan PT Kreasiboga Primatama. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Antartika*, 1(3), 97–102. <https://doi.org/10.70052/juma.v1i3.467>
- Lubis, N. W. (2023). Resource Based View (Rbv) Dalam Meningkatkan Kapasitas Strategis Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 6(1), 14–26. <https://doi.org/10.46880/mtx.Vol6No1.pp14-26>
- Maharani, A. (2023). Mengukur Kinerja dan Produktivitas Karyawan melalui Metrik Manajemen SDM. *Business and Investment Review*, 1(3). <https://doi.org/10.61292/birev.v1i3.17>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Parela, E., & Josiah, T. (n.d.). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis ke-II*. Penelitian Akuntansi Dan Manajemen Pendekatan Kuantitatif, M. (n.d.). *BUNGA RAMPAL*.
- Rahmatullah, F., Wijayantini, B., & Gunawan Wibowo, Y. (2023). Analisis RBV (Resources Based View) untuk Menentukan Keunggulan Bersaing Perusahaan Pada UD. Tiga Putra. In *Journal of Economics, Assets, and Evaluation* (Issue 1). <https://economics.pubmedia.id/index.php/jeae>
- Rismawati, M. (2022). Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan. In *Celebes Media Perkasa*.
- Rusyandi, D., & Rachmawati, R. (2017). Evaluasi Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode SMART dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja. In *ISEI Business and Management Review: I* (Issue 2). <http://jurnal.iseibandung.or.id/index.php/ibmr>
- Samsudin, A., Baptista Brian, J., Amanda, R., & Putri, V. E. (2024). Konsep, Fungsi, Dan Aplikasi Manajemen Sumber Daya Manusia Secara Efektif Dan Efisien Untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 28–39. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13848195>

- Selti Sella, & Hendra Riofita. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Strategis Perusahaan. *Pajak Dan Manajemen Keuangan*, 1(5), 75–82. <https://doi.org/10.61132/pajamkeu.v1i5.680>
- Supartiyah, S., & Fadhillah, I. (2024). Pengaruh Kerjasama Tim dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja di Kementerian Agama Kabupaten Gresik. *Aktiva : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 56–61. <https://doi.org/10.56393/aktiva.v4i2.2422>
- Suriana, S., Rahmawati, R., & Ekawati, D. (2022). Partial Least Square-Structural Equation Modeling pada Tingkat Kepuasan dan Persepsi Mahasiswa terhadap Perkuliahan Online. *SAINTIFIK*, 8(1), 10–19. <https://doi.org/10.31605/saintifik.v8i1.362>
- Susanto, A. (2022). Penerapan Prinsip POACE (Planning, Organizing, Actuating, Controlling, Evaluation) dalam Pemberdayaan Masyarakat. *INTELEKSIA - Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 4(2). <https://doi.org/10.55372/inteleksiajpid.v4i2.211>
- Syahrani, A. I., Khoiriyah Putri, A., Sharon, A., Diani, V. R., Cahyani, Z. N., & Mangundjaya, W. L. (n.d.). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Digital*. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2>
- Todingbua, U. N., Saleh, H., & Suriani, S. (2024). Analisis Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Perpustakaan Universitas Bosowa Makassar. *Journal of Economy Business Development*, 2(2), 154–162. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i2.2873>
- Tuwindar, K., & Pendrian, O. (n.d.). *Peran Human Resources Development dalam Meningkatkan Produktivitas*.