

## **Pengaruh Standar Operasional Prosedur, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Snepac Service Utama dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening**

**M. All Arif E<sup>1\*</sup>, Suhardi<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
 Universitas Putera Batam, Batam - Indonesia  
 allariifi12@gmail.com<sup>1\*</sup>

Received 09 Januari 2026 | Revised 24 Januari 2026 | Accepted 05 Februari 2026

\*Korespondensi Penulis

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effects of Standard Operating Procedures (SOPs), leadership style, and internal communication on employee performance, with work discipline as a mediating variable at PT Snepac Service Utama in Batam City. The research employed a quantitative approach using a census method involving 95 employees. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4. The results indicate that SOPs have a positive and significant effect on employee performance ( $\beta = 0.270$ ;  $p = 0.019$ ) and work discipline ( $\beta = 0.633$ ;  $p < 0.001$ ). Work discipline was found to have a strong effect on employee performance ( $\beta = 0.701$ ;  $p < 0.001$ ) and to mediate the relationship between SOPs and employee performance ( $\beta = 0.444$ ;  $p < 0.001$ ). In contrast, leadership style and internal communication showed no significant direct or indirect effects on employee performance. An  $R^2$  value of 0.736 indicates that the model has strong explanatory power, while a  $Q^2$  value greater than zero demonstrates good predictive relevance. These findings emphasize that strengthening SOPs internalized through work discipline is a key factor in improving employee performance in logistics companies.*

**Keywords:** Standard Operating Procedures; Discipline; Employee Performance.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP), gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan dengan kedisiplinan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Snepac Service Utama di Kota Batam. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus terhadap 95 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil analisis menunjukkan bahwa SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0,270$ ;  $p = 0,019$ ) dan kedisiplinan kerja ( $\beta = 0,633$ ;  $p < 0,001$ ). Kedisiplinan kerja terbukti berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0,701$ ;  $p < 0,001$ ) serta memediasi pengaruh SOP terhadap kinerja ( $\beta = 0,444$ ;  $p < 0,001$ ). Sebaliknya, gaya kepemimpinan dan komunikasi internal tidak menunjukkan pengaruh langsung maupun tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $R^2$  sebesar 0,736 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat, serta nilai  $Q^2 > 0$  menandakan relevansi prediktif yang baik. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan SOP yang diinternalisasi melalui kedisiplinan kerja merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan logistik.

**Kata Kunci:** Standar Operasional Prosedur; Kedisiplinan; Kinerja Karyawan.



## PENDAHULUAN

Industri logistik memiliki peran strategis dalam mendukung aktivitas ekonomi nasional melalui kelancaran distribusi barang dan jasa. Perkembangan globalisasi dan digitalisasi mendorong perusahaan logistik untuk beroperasi secara cepat, efisien, dan adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis (Soelistya et al., 2023). Tantangan tersebut semakin relevan di wilayah strategis seperti Kota Batam yang merupakan bagian dari kawasan Free Trade Zone (FTZ), di mana intensitas aktivitas eksport-impor dan mobilitas barang antarwilayah relatif tinggi. Sebagai perusahaan penyedia jasa transportasi kargo dan alat berat, PT. Snepac Service Utama berperan penting dalam mendukung aktivitas distribusi industri di Kota Batam. Meningkatnya kompleksitas operasional dan tuntutan layanan menuntut perusahaan untuk memiliki sistem kerja yang terstruktur dan terstandarisasi agar proses logistik dapat berjalan secara optimal. Dalam konteks tersebut, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek krusial karena kualitas kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan operasional perusahaan jasa logistik (Susiana; & Suhardi, 2022).

Peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari keberadaan sistem kerja yang jelas dan konsisten. Standar Operasional Prosedur (SOP) berfungsi sebagai pedoman kerja yang mengarahkan pelaksanaan tugas secara terstruktur dan terkontrol (Sulastri & Suhardi, 2017). Di samping itu, faktor kepemimpinan dan komunikasi sering dikaji sebagai determinan penting dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam terkait pengaruh langsung ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan (Silitonga & Suhardi, 2020), khususnya dalam konteks organisasi yang berorientasi pada proses dan prosedur kerja (Haria & Suhardi, 2025). Perbedaan hasil penelitian terdahulu mengindikasikan adanya kemungkinan peran variabel lain yang menjembatani hubungan antara faktor manajerial dan kinerja karyawan. Kedisiplinan kerja merupakan salah satu

variabel yang relevan untuk dikaji lebih lanjut, mengingat disiplin mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur organisasi (Indra & Suhardi, 2021). Dalam perusahaan jasa logistik, kedisiplinan kerja memiliki implikasi langsung terhadap ketepatan waktu, keselamatan kerja, dan efektivitas operasional (Sukati et al., 2024).

PT. Snepac Service Utama merupakan perusahaan jasa transportasi kargo dan logistik yang telah beroperasi sejak tahun 2002 di Kota Batam dengan dukungan 48 unit armada dan 95 karyawan. Pada Tabel 1. Komposisi karyawan yang didominasi oleh tenaga operasional menunjukkan bahwa kinerja perusahaan sangat bergantung pada perilaku kerja karyawan di lini operasional.

**Tabel 1. Jumlah Karyawan PT Snepac Service Utama**

No	Divisi	Jumlah Karyawan
1	Staf Operasional	23
2	Driver	59
3	Mekanik Bengkel	11
4	Security	2
	TOTAL	95

**Sumber:** PT. Snepac Service Utama 2025

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP), gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh masih menunjukkan temuan yang beragam dan cenderung parsial. Sebagian besar studi menempatkan variabel-variabel tersebut sebagai prediktor langsung kinerja tanpa menguji mekanisme perilaku yang mendasari hubungan tersebut. Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel organisasi tersebut secara simultan dengan kedisiplinan kerja sebagai variabel intervening masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan transportasi kargo dan logistik di wilayah Free Trade Zone seperti Kota Batam.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengembangkan model empiris yang menempatkan kedisiplinan kerja sebagai mekanisme mediasi dalam menjelaskan



bagaimana penerapan SOP, gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal memengaruhi kinerja karyawan. Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada penguatan perspektif perilaku organisasi berbasis mekanisme mediasi dalam pendekatan PLS-SEM, sementara secara praktis penelitian ini memberikan dasar empiris bagi perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih terarah dan berbasis data dalam meningkatkan kinerja karyawan sektor logistik.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi rujukan praktis bagi perusahaan jasa logistik dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## Kajian Pustaka

### Standar Operasional Prosedur (SOP)

Menurut (Arifiantoro & Rahmawati, 2025) Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman kerja yang disusun untuk memastikan setiap proses dalam organisasi dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. SOP berfungsi sebagai acuan formal bagi karyawan dalam menjalankan tugas sehingga aktivitas operasional dapat berlangsung secara terarah dan terkontrol. Dalam jurnal (Nabilla & Hasin, 2022) menjelaskan bahwa penerapan SOP dikatakan efektif apabila mampu meningkatkan efisiensi kerja, menjaga konsistensi pelaksanaan tugas, serta mempermudah proses pengawasan oleh manajemen. SOP juga berperan sebagai panduan operasional yang membantu karyawan memahami alur kerja dan tanggung jawabnya secara jelas. Penerapan SOP sebagai pedoman kerja bertujuan untuk meminimalkan potensi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, khususnya kesalahan yang disebabkan oleh ketidak sesuaian prosedur. Kesalahan prosedural tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan secara keseluruhan (Suwandi, Riyadini Riyani Utami, Viola De Yusa, 2025).

Berdasarkan ketiga sumber tersebut, dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) memiliki peran strategis sebagai pedoman kerja yang

memastikan seluruh proses operasional berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Penerapan SOP yang efektif tidak hanya meningkatkan efisiensi dan konsistensi kerja, tetapi juga mempermudah fungsi pengawasan manajerial serta memberikan kejelasan bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, SOP berfungsi sebagai instrumen pengendalian untuk meminimalkan kesalahan prosedural yang berpotensi menurunkan kinerja dan menimbulkan kerugian bagi karyawan maupun perusahaan. (Nabilla & Hasin, 2022) mengidentifikasi indikator-indikator Standar Operasional Prosedur (SOP) meliputi konsistensi, minimalisir kesalahan, penyelesaian masalah, perlindungan tenaga kerja dan peta kerja.

### Gaya Kepemimpinan

Edison anwar dan Komariah dalam jurnal (Eros Rosmiati, Maya Sova, Ignatius Erik Sapta Yanuar, 2023) menjelaskan Gaya kepemimpinan pada hakikatnya mencerminkan pola perilaku dan pendekatan seorang pemimpin dalam mengarahkan serta mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal, tetapi juga tercermin dari cara pemimpin bertindak dan membangun pengaruh terhadap bawahannya dalam proses pencapaian tujuan organisasi (Diana & Suhardi, 2019). Sejalan dengan pandangan tersebut (Oamen, 2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan perilaku manajerial yang memengaruhi sikap dan kinerja tim, termasuk tingkat keterlibatan pemimpin dalam perumusan kebijakan dan strategi organisasi. Keterlibatan ini berperan penting dalam membentuk arah operasional, produktivitas, serta efektivitas kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Sementara itu (Darmawan & Ridwan Muttaqin, 2023) mengacu pada Fahmi, memandang gaya kepemimpinan sebagai kajian yang komprehensif mengenai bagaimana seorang pemimpin mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi individu lain agar melaksanakan tugas sesuai dengan instruksi dan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai



faktor strategis yang menentukan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi.

### Komunikasi

Dijelaskan Mangunegara dalam (Pramanik, 2020) Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang mengandung makna dan pemahaman dari satu pihak kepada pihak lain baik secara individual maupun kelompok, dengan tujuan membangun kesamaan pengertian. (Hartati et al., 2025) Komunikasi dipandang sebagai proses interaksi timbal balik yang melibatkan pertukaran informasi antara dua pihak atau lebih, di mana kejelasan dan kedalaman pemahaman terhadap pesan menjadi faktor penting untuk meminimalkan kesalah pahaman serta mendukung pencapaian tujuan bersama (Susiana; & Suhardi, 2022). Komunikasi yang berjalan secara efektif memungkinkan organisasi untuk menyelaraskan pemahaman antarindividu, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal. Penyampaian pesan yang jelas, akurat, dan tepat sasaran akan mendorong terbentuknya umpan balik yang sesuai dengan harapan, serta meningkatkan kualitas koordinasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi (Fa'alillah, 2023).

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan komunikasi sebagai proses pertukaran informasi yang bersifat timbal balik untuk membangun kesamaan pemahaman antarindividu dalam organisasi. Komunikasi yang efektif ditandai dengan kejelasan pesan, ketepatan penyampaian, serta adanya umpan balik yang sesuai, sehingga mampu meminimalkan kesalahpahaman, memperkuat koordinasi kerja, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. (Wasiman, 2022) mengidentifikasi indikator-indikator komunikasi meliputi pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan.

### Kedisiplinan

(Nadia Aolia, 2025) mangacu pada Hasibuan, disiplin dapat dimaknai sebagai bentuk perilaku individu yang tercermin

dalam kepatuhan terhadap aturan, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis, yang berlaku dalam suatu organisasi. Perilaku disiplin tersebut menunjukkan kesediaan individu untuk menyesuaikan sikap dan tindakannya dengan norma, ketentuan, serta nilai-nilai yang telah disepakati bersama (Zakaria; Suhardi, 2021). (Candra et al., 2025) Menjelaskan kedisiplinan berfungsi sebagai instrumen penting bagi organisasi dalam menjaga keberlangsungan dan stabilitas operasionalnya. Tingkat disiplin kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku, sehingga pelaksanaan tugas dapat berjalan secara tertib, terarah, dan selaras dengan rencana kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi (Dewi & Suhardi, 2021). Disiplin kerja tercermin dari sikap dan perilaku individu yang secara sadar menunjukkan kesediaan untuk mematuhi seluruh peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi, baik yang bersifat formal maupun informal, guna mendukung kelancaran dan pencapaian tujuan kerja. (Anisyar et al., 2021; Firwish & Suhardi, 2020; Silitonga & Suhardi, 2020).

Disimpulkan kedisiplinan sebagai perilaku sadar individu yang tercermin dalam kepatuhan terhadap berbagai aturan dan ketentuan organisasi, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis. Kedisiplinan berperan sebagai instrumen penting dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan operasional organisasi, karena mendorong karyawan untuk bekerja secara tertib, terarah, dan selaras dengan rencana kerja yang telah ditetapkan (Gulo & Suhardi, 2022; Miftahussalam & Suhardi, 2020). Dengan tingkat disiplin yang tinggi, organisasi dapat memastikan kelancaran pelaksanaan tugas serta mendukung pencapaian tujuan kerja secara efektif dan berkelanjutan. (Ashari et al., 2024) mengidentifikasi indikator-indikator kedisiplinan meliputi tingkat kehadiran, tata cara kerja, ketaatan kepada atasan, tepat waktu dan tanggung jawab.

### Kinerja

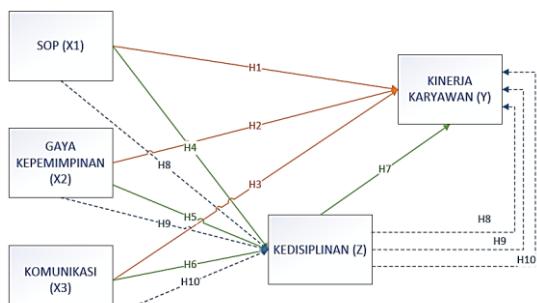
(Sari, 2022) kinerja karyawan merupakan hasil atau capaian kerja yang dihasilkan oleh individu dalam suatu periode waktu tertentu, yang men-



cerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. (Suroso et al., 2024) menjelaskan kinerja karyawan dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh individu, kelompok, maupun organisasi dalam kurun waktu tertentu, sebagai wujud pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. (Bagus et al., 2023) mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu berdasarkan tingkat kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Disimpulkan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang dihasilkan oleh individu dalam suatu periode tertentu, yang tercermin melalui kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas serta tanggung jawab yang diemban sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya menggambarkan keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga mencerminkan kontribusinya terhadap pencapaian target organisasi secara keseluruhan, baik pada level individu, kelompok, maupun organisasi. (Putri et al., 2023) mengidentifikasi indikator-indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas dan komitmen (Erwin; Suhardi, 2020).

## Kerangka Konseptual dan Hipotesis



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: Data diolah, 2025

## Hipotesis

H1: Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.

- H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H3: Komunikasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H4: Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh langsung terhadap kedisiplinan karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H5: Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kedisiplinan karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H6: Komunikasi berpengaruh langsung terhadap kedisiplinan karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H7: Kedisiplinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H8: Kedisiplinan memediasi pengaruh penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H9: Kedisiplinan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.
- H10: Kedisiplinan memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal, yang berorientasi pada pengujian hipotesis untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antarvariabel penelitian (Sugiyono, 2020). Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis secara objektif dan sistematis melalui analisis statistik guna menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Husda et al., 2023). Variabel independen dalam penelitian ini meliputi penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), gaya kepemimpinan, dan komunikasi. Variabel dependen adalah kinerja karyawan, sedangkan kedisiplinan berperan sebagai variabel intervening.

Model penelitian ini digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT. Snepac Service Utama yang berjumlah 95 orang.



Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, teknik sampling jenuh diterapkan, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Pendekatan ini dinilai mampu merepresentasikan kondisi aktual organisasi secara menyeluruh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju), untuk mengukur persepsi responden terhadap standar operasional prosedur (SOP), gaya kepemimpinan, komunikasi, kedisiplinan, dan kinerja karyawan. Selain itu, studi pustaka digunakan untuk memperkuat landasan teoritis dan mendukung perumusan hipotesis. Data yang terkumpul selanjutnya diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dianalisis menggunakan teknik statistik yang telah ditetapkan.

Prosedur penelitian dilaksanakan secara sistematis melalui beberapa tahapan analisis. Tahap awal dimulai dengan pengolahan data kuesioner yang telah dikumpulkan, kemudian diinput ke dalam perangkat lunak SmartPLS versi 4 yang sesuai digunakan untuk model penelitian dengan hubungan structural kompleks serta ukuran sampel relative terbatas (Hair et al., n.d.). Pada tahap ini dilakukan pemeriksaan kelengkapan data untuk memastikan tidak terdapat data hilang (*missing data*) maupun data yang tidak valid. Selanjutnya, dilakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai loading factor indikator terhadap konstruk laten, dengan kriteria nilai  $> 0,70$ . Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk memastikan validitas konstruk, dengan batas minimum sebesar 0,50. Validitas diskriminan diuji

menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang memadai dengan konstruk lainnya. Reliabilitas instrumen dievaluasi melalui nilai Cronbach's Alpha dan Construct Reliability, dengan ketentuan nilai  $> 0,70$  menunjukkan konsistensi internal yang baik.

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria, analisis dilanjutkan pada evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi ini dilakukan dengan menilai nilai R-Square ( $R^2$ ) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai  $R^2$  diklasifikasikan ke dalam kategori kuat ( $\geq 0,75$ ), moderat ( $\geq 0,50$ ), dan lemah ( $\geq 0,25$ ). Selain itu, Q-Square Predictive Relevance ( $Q^2$ ) digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model, di mana nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik. Tahap berikutnya adalah pengujian hipotesis, yang dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan melihat nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic  $> 1,96$  dan p-value  $\leq 0,05$  pada tingkat signifikansi 5 persen. Nilai koefisien jalur digunakan untuk menginterpretasikan arah dan besarnya pengaruh antarvariabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel kedisiplinan sebagai variabel mediasi.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Gambaran Subjek Penelitian

Gambaran subjek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari berbagai karakteristik, meliputi jabatan, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Dibawah ini menyajikan karakteristik sampel penelitian.

**Tabel 2. Karakteristik Sampel Penelitian**

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	88	92.6 %
	Perempuan	7	7.4%
Usia	<25 tahun	9	9.5%
	26–35 tahun	24	25.3%
	>36-45 tahun	31	32.6%
Pendidikan Terakhir	>45 tahun	31	32.6%
	SMA/SMK	75	78.9%



Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
	Diploma	8	8.4%
	Sarjana	12	12.6%
Masa Kerja	<2 tahun	20	21.1%
	2–5 tahun	55	57.9%
	6–8 tahun	6	6.3%
	>8 tahun	14	14.7%

**Sumber:** Data diolah, 2025

**Tabel 3. Analisis Deskriptif**

No	Variabel	Rata-rata	Kategori
1	SOP (X1)	4,71	Sangat Baik
2	Gaya Kepemimpinan (X2)	4,55	Sangat Baik
3	Komunikasi (X3)	4,55	Sangat Baik
4	Kedisiplinan (Z)	4,64	Sangat Baik
5	Kinerja Karyawan (Y)	4,66	Sangat Baik

**Sumber:** Data diolah, 2025

Hasil analisis deskriptif Tabel 3, seluruh variabel penelitian berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata di atas 4,00 pada skala Likert. Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,71, menunjukkan bahwa SOP telah diterapkan dengan sangat baik dan dipahami oleh karyawan. Variabel gaya kepemimpinan dan komunikasi internal masing-masing mencatat nilai rata-rata sebesar 4,55, yang mencerminkan persepsi positif responden terhadap praktik kepemimpinan dan efektivitas komunikasi di lingkungan kerja. Kedisiplinan karyawan juga menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi sebesar 4,64, menandakan tingkat kepatuhan terhadap aturan kerja yang baik. Sementara itu, kinerja karyawan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,66, yang mengindikasikan bahwa produktivitas dan hasil kerja karyawan secara umum berada pada kondisi yang baik.

### Analisis Model Pengukuran

Pendekatan analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Metode PLS merupakan bagian dari pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang memungkinkan analisis hubungan antar variabel laten secara komprehensif. Dibandingkan dengan metode analisis konvensional, SEM mampu mengintegrasikan kerangka teoritis dan data empiris secara simultan, sehingga memberikan pemahaman yang

lebih mendalam terhadap pola hubungan struktural dalam model penelitian. Oleh karena itu, pendekatan SEM-PLS banyak digunakan dalam penelitian ilmu sosial karena kemampuannya dalam menganalisis konstruk laten serta hubungan kausal yang kompleks.

### Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Pengukuran menggunakan Smart PLS bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator pembentuknya. Evaluasi model pengukuran (*measurement model*) dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu pengujian validitas dan pengujian reliabilitas, guna memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk secara akurat dan konsisten.

### Uji Validitas

#### Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen bertujuan untuk memverifikasi ketepatan indikator dalam merepresentasikan konstruk laten yang diukur melalui pernyataan kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan meng-evaluasi nilai outer loading pada masing-masing

Indikator serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang diperoleh dari hasil *construct reliability and validity*.



**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*) dan *Average Variance Extracted* (AVE)**

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
SOP	X <sub>1.1</sub> – X <sub>1.11</sub>	0.717–0.920	0.674	Valid
Gaya Kepemimpinan	X <sub>2.1</sub> – X <sub>2.5</sub>	0.794–0.900	0.738	Valid
Komunikasi Internal	X <sub>3.1</sub> – X <sub>3.11</sub>	0.763–0.827	0.639	Valid
Kedisiplinan	Z <sub>1</sub> – Z <sub>15</sub>	0.705–0.864	0.570	Valid
Kinerja Karyawan	Y <sub>1</sub> – Y <sub>17</sub>	0.723–0.829	0.624	Valid

**Sumber:** Data diolah, 2025

Hasil pengujian validitas konvergen direkomendasikan oleh (Hair et al., n.d.) seluruh indikator pada masing-masing konstruk laten menunjukkan nilai outer loading di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria kelayakan indikator dalam model SEM-PLS. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada seluruh variabel juga berada di atas batas minimum

0,50, yang mengindikasikan bahwa konstruk laten mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikator penyusunnya. Temuan seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi persyaratan validitas konvergen dan layak digunakan pada tahap evaluasi model struktural.

### Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 5. Hasil Fornell-Larcker Criterion**

	(X <sub>1</sub> ) SOP	(X <sub>2</sub> ) Gaya Kepemimpinan	(X <sub>3</sub> ) Komunikasi	(Y) Kinerja karyawan	(Z) Kedisiplinan
(X <sub>1</sub> ) SOP	0.821				
(X <sub>2</sub> ) Gaya Kepemimpinan	0.497	0.859			
(X <sub>3</sub> ) Komunikasi	0.611	0.497	0.799		
(Y) Kinerja karyawan	0.694	0.267	0.443	0.755	
(Z) Kedisiplinan	0.697	0.314	0.52	0.841	0.79

**Sumber:** Data diolah, 2025

Uji validitas diskriminan dalam penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada Fornell-Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) sebagaimana direkomendasikan. Hasil Fornell-Larcker Criterion pada Tabel 5, akar kuadrat nilai (AVE) dari masing-

masing konstruk laten lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Menunjukkan setiap konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang memadai dan mampu merepresentasikan konsep yang berbeda secara empiris.

**Tabel 6. Hasil HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)**

	(X <sub>1</sub> ) SOP	(X <sub>2</sub> ) Gaya Kepemimpinan	(X <sub>3</sub> ) Komunikasi	(Y) Kinerja karyawan	(Z) Kedisiplinan
(X <sub>1</sub> ) SOP					
(X <sub>2</sub> ) Gaya Kepemimpinan	0.541				
(X <sub>3</sub> ) Komunikasi	0.679	0.565			
(Y) Kinerja karyawan	0.718	0.271	0.473		
(Z) Kedisiplinan	0.737	0.331	0.566	0.898	

**Sumber:** Data diolah, 2025

Hasil pengujian HTMT pada Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh nilai rasio berada di bawah ambang batas 0,90 sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2021). Hal ini mengindikasikan tidak adanya permasalahan validitas diskri-

minan antar konstruk dalam model penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel laten dalam model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan layak digunakan untuk analisis struktural lebih lanjut.



## Uji Reliabilitas

**Tabel 7. Construct Reliability and Validity**

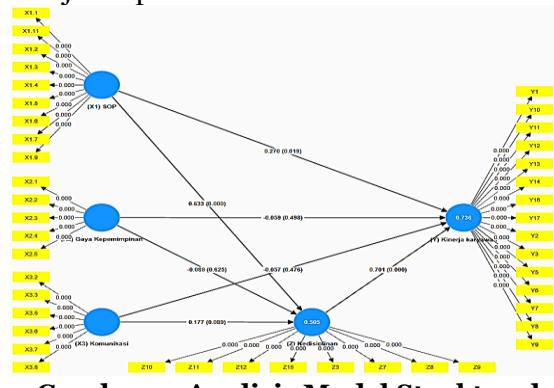
	Cronbach's alpha	Composite reliability (pc)	Keterangan
(X1) SOP	0.939	0.949	Reliabel
(X2) Gaya Kepemimpinan	0.912	0.933	Reliabel
(X3) Komunikasi	0.888	0.914	Reliabel
(Y) Kinerja karyawan	0.946	0.952	Reliabel
(Z) Kedisiplinan	0.913	0.930	Reliabel

**Sumber:** Data diolah, 2025

Uji reliabilitas konstruk dilakukan dengan mengacu pada nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., n.d.). Hasil pengujian pada Tabel 7 menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 serta Composite Reliability melebihi 0,80, yang mengindikasikan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Seluruh konstruk dalam model penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis struktural selanjutnya.

## Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan memenuhi seluruh kriteria kelayakan, analisis dilanjutkan pada evaluasi model struktural (inner model). Tahap ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel laten serta mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung sesuai dengan hipotesis penelitian. Struktur hubungan antarvariabel dalam model penelitian ini disajikan pada Gambar 2 berikut.



**Gambar 2. Analisis Model Struktural (Inner Model)**

## Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai coefficient of determination ( $R^2$ ) digunakan untuk menunjukkan

seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model struktural.

**Tabel 8. Hasil Uji R-Square ( $R^2$ )**

Variabel Dependen	R <sup>2</sup>	Keterangan
Kedisiplinan (Z)	0,505	Moderat
Kinerja Karyawan (Y)	0,736	Kuat

**Sumber:** Data diolah, 2025

Hasil pengujian coefficient of determination ( $R^2$ ), variabel kinerja karyawan (Y) memperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,736, yang menunjukkan bahwa SOP, gaya kepemimpinan, dan komunikasi mampu menjelaskan 73,6% variasi kinerja karyawan dan termasuk dalam kategori kuat. Sementara itu, variabel kedisiplinan (Z) memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,505, yang mengindikasikan kemampuan penjelasan model pada kategori moderat, dengan 50,5% variasi kedisiplinan dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## $Q^2$ (Predictive Relevance)

Nilai predictive relevance ( $Q^2$ ) digunakan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model dalam pendekatan PLS-SEM.  $Q^2$  menunjukkan sejauh mana model struktural mampu merekonstruksi nilai observasi berdasarkan parameter estimasi yang dihasilkan.

**Tabel 9. Hasil Uji  $Q^2$  (Predictive Relevance)**

Variabel Dependen	$Q^2$	Keterangan
Kedisiplinan (Z)	0,302	Kuat
Kinerja Karyawan (Y)	0,406	Kuat

**Sumber:** Data diolah, 2025



Hasil pengujian predictive relevance ( $Q^2$ ) pada Tabel 9, variabel Kedisiplinan (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) masing-masing memperoleh nilai  $Q^2$  sebesar 0,302 dan 0,406. Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam merekonstruksi nilai observasi, sehingga hubungan struktural yang dibangun dinilai relevan secara prediktif. Model penelitian ini tidak hanya layak secara struktural, tetapi juga memiliki daya prediksi yang kuat terhadap variabel dependen.

### **Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini mencakup dua jenis hubungan, yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (mediasi). Hasil pengujian masing-masing hipotesis disajikan dan dibahas pada bagian berikut.

### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Suatu hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai p-value < 0,05 pada tingkat signifikansi 5 persen. Adapun hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung disajikan pada bagian berikut.

**Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Jalur Hubungan	Path Coefficient	t-values	p-values	Keputusan
H1	SOP (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,270	2,346	0,019	Diterima
H2	Gaya Kepemimpinan (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,059	0,678	0,498	Ditolak
H3	Komunikasi (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	-0,057	0,712	0,476	Ditolak
H4	SOP (X1) → Kedisiplinan (Z)	0,633	5,221	0,000	Diterima
H5	Gaya Kepemimpinan (X2) → Kedisiplinan (Z)	-0,089	0,489	0,625	Ditolak
H6	Komunikasi (X3) → Kedisiplinan (Z)	0,177	1,699	0,089	Ditolak
H7	Kedisiplinan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,701	6,875	0,000	Diterima

**Sumber:** Data diolah, 2025

#### **1. H1: Pengaruh SOP terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai path coefficient sebesar 0,270 dengan t-values 2,346 dan p-values 0,019. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan SOP dalam organisasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan yang dihasilkan. Dengan demikian, hipotesis H1 dinyatakan diterima.

#### **2. H2: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai path coefficient sebesar -0,059 dengan t-values 0,678 dan p-values 0,498 menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan tidak terbukti secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis H2 ditolak.

#### **3. H3: Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan komunikasi internal tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tercermin dari nilai path coefficient sebesar -0,057 dengan t-values 0,712 dan p-values 0,476. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi internal belum mampu secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H3 ditolak.

#### **4. H4: Pengaruh SOP terhadap Kedisiplinan Karyawan**

Pengujian hipotesis menunjukkan penerapan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Nilai path coefficient sebesar



0,633 dengan t-values 5,221 dan p-values 0,000 menunjukkan pengaruh yang kuat dan signifikan. Hal ini menegaskan bahwa SOP berperan penting dalam membentuk perilaku disiplin karyawan. Oleh karena itu, hipotesis H4 diterima.

#### **5. H5: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kedisiplinan Karyawan**

Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Nilai path coefficient sebesar -0,089 dengan t-values 0,489 dan p-values 0,625 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis H5 ditolak.

#### **6. H6: Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kedisiplinan Karyawan**

Hasil pengujian, komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Nilai path coefficient sebesar 0,177 dengan t-values 1,699 dan p-values 0,089 menunjukkan bahwa pengaruh komunikasi internal belum mencapai tingkat signifikansi yang ditetapkan. Oleh karena itu, hipotesis H6 ditolak.

#### **7. H7: Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan kedisiplinan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh nilai path coefficient sebesar 0,701 dengan t-values 6,875 dan p-values 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa kedisiplinan merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H7 diterima.

#### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Analisis ini menilai peran variabel kedisiplinan sebagai mediator dalam hubungan antara penerapan SOP, gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Evaluasi pengaruh tidak langsung dilakukan dengan mengacu pada output Specific Indirect Effects, yang menampilkan nilai koefisien jalur, t-statistic, dan p-value. Suatu pengaruh mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai p-value  $\leq 0,05$  pada tingkat signifikansi 5 persen. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung selanjutnya digunakan untuk menentukan keberadaan dan kekuatan peran mediasi kedisiplinan dalam model penelitian ini.

**Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Hipotesis Mediasi	Jalur Mediasi	Indirect Effect	t-stat	p-value	Keterangan
H8	SOP → Kedisiplinan → Kinerja	0,444	3,852	0,000	Diterima
H9	Gaya Kepemimpinan → Kedisiplinan → Kinerja	-0,062	0,483	0,629	Ditolak
H10	Komunikasi Internal → Kedisiplinan → Kinerja	0,124	1,637	0,102	Ditolak

**Sumber:** Data diolah, 2025

#### **1. H8: Kedisiplinan memediasi pengaruh penerapan SOP terhadap kinerja karyawan.**

Hasil analisis menunjukkan jalur mediasi SOP → Kedisiplinan → Kinerja Karyawan memiliki nilai indirect effect sebesar 0,444 dengan t-statistic 3,852 dan p-value 0,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria signifikansi, sehingga H8 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan SOP yang konsisten mampu meningkatkan kedisiplinan kerja, yang selanjutnya

berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kedisiplinan berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh SOP terhadap kinerja.

#### **2. H9: Kedisiplinan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.**

Hasil pengujian menunjukkan jalur mediasi Gaya Kepemimpinan → Kedisiplinan → Kinerja Karyawan menghasilkan nilai indirect effect sebesar -0,062 dengan t-statistic 0,483



dan p-value 0,629. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi, sehingga H9 ditolak. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan tidak secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan melalui kedisiplinan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini tidak terinternalisasi melalui pembentukan perilaku disiplin.

### **3. H10: Kedisiplinan memediasi pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.**

Hasil analisis menunjukkan jalur mediasi Komunikasi Internal → Kedisiplinan → Kinerja Karyawan memiliki nilai indirect effect sebesar 0,124 dengan t-statistic 1,637 dan p-value 0,102. Karena nilai p-value lebih besar dari 0,05, maka H10 dinyatakan ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi internal belum mampu membentuk kedisiplinan secara kuat sehingga berdampak tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme mediasi.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Penerapan SOP terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Snepac Service Utama. Temuan ini mengindikasikan bahwa SOP yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan efektivitas kerja, kejelasan tugas, serta mengurangi potensi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Arifin, 2024) dan (Suwandi, Riyadini Rian Utami, Viola De Yusa, 2025) yang menyatakan bahwa SOP berfungsi sebagai pedoman kerja yang dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan. SOP yang jelas juga mempermudah proses pengawasan dan evaluasi kinerja, sehingga mendorong tercapainya target organisasi secara lebih optimal.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian (Oamen, 2023) dan (Eros Rosmiati, Maya Sova, Ignatius Erik Sapta Yanuar, 2023) yang menemukan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh karakteristik pekerjaan di sektor transportasi dan logistik yang lebih menekankan kepatuhan terhadap prosedur dan target operasional dibandingkan dengan interaksi langsung antara pimpinan dan karyawan. Dengan demikian, peran kepemimpinan dalam konteks ini cenderung bersifat administratif dan tidak secara langsung memengaruhi hasil kerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengonfirmasi pandangan (Hartati et al., 2025) yang menyatakan bahwa komunikasi, meskipun penting untuk koordinasi, tidak selalu berdampak langsung pada kinerja apabila tidak diikuti dengan perilaku kerja yang disiplin. Dalam konteks PT. Snepac Service Utama, komunikasi yang berjalan dengan baik belum tentu diinternalisasi dalam bentuk peningkatan produktivitas, khususnya pada pekerjaan yang bersifat rutin dan berbasis prosedur.

### **Pengaruh SOP terhadap Kedisiplinan Karyawan**

Hasil penelitian membuktikan penerapan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. SOP berfungsi sebagai standar perilaku kerja yang mengarahkan karyawan untuk mematuhi aturan, waktu kerja, dan tanggung jawab tugas. Temuan ini sejalan dengan (Hasibuan, 2013) serta (Candra et al., 2025) yang menyatakan bahwa kejelasan aturan kerja mendorong kepatuhan dan membentuk disiplin kerja yang lebih baik dalam organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kedisiplinan**



Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh sistem formal dan aturan kerja dibandingkan faktor relasional. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik organisasi logistik yang menekankan standar operasional dan kepatuhan prosedural, sehingga disiplin kerja terbentuk melalui mekanisme struktural, bukan interpersonal.

### **Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kedisiplinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menegaskan karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari sisi ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, maupun tanggung jawab kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Anisyar et al., 2021) dan (Sari, 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan stabilitas dan produktivitas karyawan.

### **Peran Mediasi Kedisiplinan**

Hasil pengujian mediasi menunjukkan kedisiplinan memediasi secara signifikan pengaruh SOP terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa SOP tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga membentuk perilaku disiplin yang pada akhirnya meningkatkan hasil kerja karyawan. Sebaliknya, kedisiplinan tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks penelitian ini, SOP merupakan faktor utama yang membentuk disiplin kerja, sementara kepemimpinan dan komunikasi belum mampu berfungsi sebagai mekanisme perilaku yang mendorong peningkatan kinerja melalui kedisiplinan.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan kedisiplinan kerja merupakan faktor kunci yang berperan dalam

meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan jasa logistik. SOP yang diterapkan secara konsisten terbukti tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga membentuk perilaku disiplin karyawan yang selanjutnya memperkuat capaian kinerja secara berkelanjutan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan dan komunikasi internal dalam konteks penelitian ini belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kedisiplinan, yang mengindikasikan dominannya peran sistem kerja formal dibandingkan faktor relasional dalam lingkungan operasional yang bersifat prosedural.

Dari sisi praktis, temuan ini memberikan implikasi penting bagi manajemen perusahaan logistik, khususnya dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan perlu memprioritaskan penguatan dan konsistensi implementasi SOP sebagai instrumen strategis dalam mengendalikan perilaku kerja dan meningkatkan disiplin karyawan. Selain itu, kebijakan pembinaan karyawan sebaiknya difokuskan pada penegakan disiplin berbasis aturan yang jelas, pengawasan yang terukur, serta evaluasi kinerja yang selaras dengan standar operasional. Dengan pendekatan tersebut, organisasi diharapkan mampu menciptakan sistem kerja yang lebih efektif, stabil, dan berorientasi pada pencapaian kinerja jangka panjang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anisyar, A. N., Sjahruddin, H., Rusni, R., Nahdia, P., & Pascawati, S. (2021). *Efek Tunjangan , Insentif dan Kedisiplinan sebagai Determinan Kinerja Karyawan.* 6(November 2020), 73–85.
- Arifin, M. D. (2024). *Analysis of Employee Loyalty , Work Discipline and Employee Skills on Performance Improvement through SOP.* 9(May), 158–172.
- Arifiantoro, F., & Rahmawati, I. D. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi Kerja dan Skill Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui SOP sebagai Variable Intervening.* 6(5), 3486–3510.



- Ashari, A., Irwan, A., & Jumaidah, J. (2024). *Implementasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*. 2(4).
- Bagus, I., Surya, K., & Udayana, U. (2023). *Peran kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan*. 13(1978), 255–266.
- Candra, D., Subiyanto, D., & Lysander, M. (2025). *Analisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten bantul*. 14(01), 130–141.
- Darmawan, R. A., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2795–2805. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1733>
- Dewi, A. M. S., & Suhardi. (2021). Pengaruh Disiplin, Etika Kerja dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan PT Sentosa Prima Utama. *Scientia Journal*, 3(2).
- Diana, & Suhardi. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Makmur Utama Raya. *Scientia Journal*, 1(1).
- Eros Rosmiati, Maya Sova, Ignatius Erik Sapta Yanuar, Y. P. B. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Arya Meika Trans. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 112–118.
- Erwin; Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(3), 144–153. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i3.29634>
- Fa'alillah, Z. (2023). *Pengaruh communication dan controlling terhadap kinerja karyawan melalui motivation pada unit simpan pinjam (USP) KUD Tani Jaya*. 11, 27–40.
- Firwish, S., & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi , Disiplin Dan Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Di Pt. Graha Dwi Perkasa. *Jurnal Rekaman*, 4(2).
- Gulo, J. J., & Suhardi. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi dan Disiplin Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT JP Technology. *Scientia Journal*, 5(3).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (n.d.). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.
- Haria, T., & Suhardi. (2025). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Microcast Technology Indonesia. *Manajemen Dan Bisnis Jurnal*, 11(1), 101–113.
- Hariyati, I., & Sunardi, A. I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di DINAS Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Umum (JMMU)*, 1(1), 1–12.
- Hartati, S., Saputro, A. H., & Ekonomi, J. J. (2025). *Pengaruh Komunikasi , Motivasi , dan Komitmen Terhadap Kinerja Abstrak*. 11(1), 177–191.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Husda, N. E., Suhardi, & Inda, S. (2023). *Metodologi Penelitian Kulitatif, Kuantitatif dan Researcth & Development (R & D)* (Yunisa Oktavia, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UPB Press.
- Indra, G., & Suhardi. (2021). Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pekerja PT Sri Indah Mandiri Di Kota Batam. *E - Jurnal UP Batam*, 3(4).
- Miftahussalam, F., & Suhardi. (2020). Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Expravet Nasuba di Kota Batam. *Jurnal Rekaman*, 4(2), 371–383. <http://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman/article/view/68/63>



- Nabilla, D. R., & Hasin, A. (2022). Analisis Efektivitas Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) pada Departemen Community & Academy RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk). *Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 01, 58–75.
- Nadia Aolia<sup>1</sup>, A. N. (2025). Pengaruh Moativasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Rembang. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 206–210.
- Oamen, T. E. (2023). *THE MODERATING ROLE OF PERCEIVED REWARD ON LEADERSHIP STYLE AND POLICY INVOLVEMENT EFFECTS ON JOB PERFORMANCE AMONG PHARMACEUTICAL MANAGERS*. 06(01), 38–57.
- Pramanik, N. D. (2020). *Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja freelance di Jagoketik . com ( The impact of organizational communication and motivation on freelancer performance in Jagoketik . com )*. 1(3), 213–226.
- Putri, D. R., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Evaluasi Kinerja Pegawai Berdasarkan Hasil Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat pada Pelayanan Kantor Imigrasi Kelas I Non Tpi Karawang Periode Mei 2023. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)* Vol. 2 No. 3 Agustus 2023, 2(3), 213–219.
- Sari, V. N. (2022). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Batanghari Barisan Padang*. 12(1), 288–302.
- Silitonga, H., & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infineon Technologies Batam. *Triangle*, 1(2), 275–287.
- Soelistya, D., Septiarisna Warindra, A., Desembrianita, E., Purwanti, T., & Suhardi. (2023). The Role of Competence on Performance: Leadership Style as an Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 7, 264–280. <https://doi.org/10.30988/jmil.v7i1.1195>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*. Cv. ALFABETA.
- Sukati, I., Elfi Husda, N., Wangdra, Y., & Suhardi, S. (2024). Logistics Service Quality and Customer Satisfaction: Evidence from Salalah Port Oman. *Journal of Ecohumanism*, 3(6), 1–20. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i6.388710.62754>
- Sulastri, D., & Suhardi. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 5(1), 26–40.
- Suroso, K., Tri, D., Wardoyo, W., & Surabaya, U. N. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja berlebih terhadap kinerja karyawan. 13, 661–669.
- Susiana;, & Suhardi. (2022). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Logistik International. *Scientia Journal*, 4(4), 37–49.
- Suwandi<sup>1\*</sup>, Riyadini Riyan Utami<sup>2</sup>, Viola De Yusa<sup>3</sup>, R. A. A. (2025). Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri Taspen Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 5(2), 532–543.
- Wasiman. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Swalayan Pinang Kencana. *SEIKO: Jurnal of Management & Business*.
- Zakaria; Suhardi. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Batam Teknologi Gas. *Scientia Journal*, 4(2), 20–30.

