

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Standar Operasioal Prosedur

2.1.1.1 Definisi Standar Operasional Prosedur

Menurut Aprianis (2021) berpendapat pengimplementasian SOP selain untuk memudahkan organisasi dalam mengatur dan menjalankan alur kerja, SOP berperan sebagai panduan hasil kerja yang ingin diraih oleh organisasi. Dalam sebuah perusahaan sudah pasti memiliki aturan, aturan dibuat dalam bentuk yang lebih formal, yaitu Standard Operating Procedure atau yang kita kenal dengan sebutan SOP. SOP (Standard Operating Procedure) atau yang diterjemahkan menjadi PSO (Prosedur Standar Operasi) merupakan salah satu sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menerbitkan pekerjaan kita (Tuck *et.al*, 2010) dalam Aprianis (2021) .

Menurut Rafi Razzaq Putra (2019) Standar Operasional Prosedur atau SOP merupakan standar pedoman suatu proses kerja yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu perusahaan atau instansi terkait. Kemudian Menurut Rafi Razzaq Putra (2019) standar operasional prosedur adalah suatu langkah – langkah untuk menyelesaikan suatu proses kerja rutin terlaksana. Dapat terlaksana dengan cara yang efisien, efektif, konsisten/uniform dan aman, dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan melalui pemenuhan standar yang berlaku. Begitu pula menurut Nugraheni *et.al* (2014), standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman yang

berisi prosedur – prosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan serta penggunaan fasilitas–fasilitas proses yang dilakukan oleh orang–orang di dalam organisasi yang adalah anggota–anggota organisasi berjalan secara efektif dan efisien, konsisten, standar sistematis.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa SOP merupakan salah satu faktor penting mengenai langkah atau tahapan yang berhubungan dengan aktivitas aplikatif yang merupakan aktivitas kerja dalam sebuah perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan Standar Operasional Prosedur

Tujuan pembuatan SOP adalah untuk menjelaskan perincian atau standar yang tetap mengenai aktivitas pekerjaan yang berulang-ulang yang diselenggarakan dalam suatu organisasi. Menurut Fajar Nur'Aini (2016:38) tujuan pembuatan standar operasional prosedur adalah sebagai berikut :

a. **Konsistensi**

SOP dibuat agar setiap pelaksana/petugas/karyawan mengetahui standar yang telah ditetapkan, sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas / karyawan / pelaksana atau tim.

b. **Kejelasan Tugas**

SOP dibuat agar setiap pelaksana / petugas / karyawan mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.

c. Kejelasan Alur

SOP dapat memperjelas alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab apa saja dari masing-masing pelaksana / petugas / karyawan terkait.

d. Melindungi Organisasi

Secara tidak langsung, SOP dibuat dengan tujuan untuk melindungi organisasi atau unit kerja, serta petugas atau pegawai dari tindakan mal-praktik, atau kesalahan yang bersumber dari administrasi atau faktor lainnya yang dapat berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup organisasi.

e. Meminimalisasi Kesalahan

Dengan kejelasan tugas, alur, tanggung jawab dan wewenang, maka setiap pelaksana / petugas / karyawan dapat meminimalisasi atau menghindari kegagalan, kesalahan, keraguan, dan duplikasi dalam bekerja.

f. Efisiensi

SOP dibuat dengan tujuan membuat semua pekerjaan menjadi lebih efisien. Semua aktivitas kerja diharapkan dapat lebih cepat, cermat dan tepat sesuai dengan tujuan atau hasil yang ingin diraih, dengan bantuan SOP yang ada.

g. Penyelesaian Masalah

SOP berisi aturan dan batasan-batasan tertentu, bisa saja dalam pelaksanaannya terjadi gesekan antar karyawan yang menyebabkan konflik yang berkepanjangan. Selain perlu adanya campur tangan supervisor atau atasan, SOP juga dapat dijadikan landasan agar setiap

karyawan dapat bekerja sesuai koridor kembali, yaitu tunduk pada aturan dan batasan sesuai SOP.

h. Batasan Pertahanan

Terkadang banyak pihak eksternal yang dengan seandainya ingin mengetahui hal-hal yang sifatnya sangat privat bagi perusahaan. Sebagai contoh, seorang peneliti yang menginginkan untuk melakukan penelitian perilaku kerja dari sebuah organisasi (institusi). Dengan adanya SOP yang baku, maka pihak peneliti wajib melewati beberapa prosedur. Mereka tidak bisa langsung menuju ke bagian departemen atau bagian tertentu.

2.1.1.3 Manfaat Standar Operasional Prosedur

Melihat pentingnya penggunaan SOP dalam manajemen, tentu ada beberapa manfaat atau keuntungan yang dapat diperoleh dengan adanya SOP tersebut. Namun hal tersebut dapat terjadi jika SOP dapat dijalankan dengan tepat. Karena banyak terjadi di beberapa perusahaan yang dapat berjalan dengan SOP yang tidak sesuai. Dikatakan tidak sesuai karena SOP itu sendiri, tidak ditegakkan dengan tegas, banyak anggota yang berkerja karena habit (kebiasaan). SOP yang tidak sesuai menyebabkan proses pencapaian visi dan misi perusahaan tidak segera tercapai. Maka, jika SOP dijalankan dengan benar, maka perusahaan akan mendapat banyak manfaat dari penerapan SOP tersebut. Berikut, manfaat dari penggunaan SOP secara tepat menurut Fajar Nur'Aini (2016:42) :

a. Kejelasan Prosedur

SOP yang dapat memberikan manfaat bagi kita dalam memberikan penjelasan tentang prosedur kegiatan. Kita juga dapat menuliskan dengan jelas dan detail mengenai prosedur yang seharusnya dilakukan dalam pelaksanaan tugas.

b. Efisiensi Waktu ketika Training Karyawan

Dengan memberikan SOP, masing-masing karyawan akan menghemat waktu dan tenaga dalam program training karyawan. Bisa saja perusahaan hanya memberikan masa training selama satu minggu. Namun dengan adanya SOP, akan mempermudah perusahaan dalam memberikan informasi mengenai tugas, seperti apa yang harus dilakukan ketika di lapangan.

c. Standarisasi Kegiatan

SOP dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk menyamaratakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak. Hasil kerja yang telah diselesaikan oleh satu karyawan akan memiliki standar yang sama dengan karyawan yang lain.

d. Mempermudah Evaluasi

Setelah ditentukan standarisasi kegiatan, dengan demikian akan mempermudah para supervisor atau manajer untuk melakukan evaluasi dan penilaian. Secara tidak langsung, dengan adanya SOP, akan membantu perusahaan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional dalam perusahaan.

e. Mempertahankan Kualitas

SOP membantu perusahaan untuk mengontrol agar kualitas perusahaan dapat dipertahankan. Melalui konsistensi dalam bekerja, otomatis perusahaan memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis. Hal tersebut berdampak pada hasil produktivitas yang dapat dipertahankan, baik secara kualitas maupun kuantitas.

f. Meningkatkan Kemandirian Karyawan

SOP dapat membantu pegawai untuk menjadi pribadi yang lebih mandiri dan tidak bergantung pada intervensi manajemen. Mengapa dapat dikatakan demikian? Karena dengan adanya SOP yang dimiliki dan dipahami oleh masing masing karyawan akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses kroscek kinerja karyawan sehari-hari. Sehingga karyawan dapat lebih mandiri untuk menentukan bagaimana cara kerja yang terbaik namun tetap sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan.

g. Informasi Kompetensi dan Cara Meningkatkannya

SOP juga dapat memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, maka pihak perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan informasi atau feedback berkenaan dengan upaya peningkatan kompetensi pegawai.

2.1.1.4 Indikator Standar Operasional Prosedur

Menurut Rafi Razzaq Putra (2019) pada penerapan standar

operasional prosedur dideskripsikan sebagai variabel bebas yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

a. Efisien mengandung pengertian sebagai pencapaian tujuan secara cepat atau memilih tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif, membuat keputusan yang tepat dan sukses dalam mengimplementasikannya, tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya.

b. Efektif mengandung pengertian sebagai penggunaan sumber daya minimal untuk menghasilkan output dengan volume yang diharapkan (hasil yang optimum), menggunakan sumber daya dengan bijak dan hemat, pengoperasian yang sesuai sehingga tidak ada sumber daya yang terbuang.

c. Konsisten adalah tindakan sama yang dilakukan secara berulang-ulang dari waktu ke waktu, terutama tindakan ini dilakukan agar adil dan akurat. Konsisten juga diartikan sebagai bakat, standar, maupun efek yang sama sekali tidak berubah dari waktu ke waktu.

2.1.2 Pengawasan

2.1.2.1 Definisi Pengawasan

Menurut Harianto, Asron Saputra (2020) berpendapat bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang di rencanakan. Kemudian Menurut Kadarman (2012:159) dalam Harianto, Asron Saputra (2020) pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Andri Eko P (2015) mengatakan bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting dan perlu dilakukan pada setiap perusahaan, karena tanpa adanya pengawasan kemungkinan akan terjadinya penyelewengan, penyimpangan, atau pelaksanaan kegiatan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Kemudian Menurut Sondang Siagian (2005:135) dalam Andri Eko P (2015) Pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dikehendaki. Begitu pula

Menurut Sahat Parulian (2017) bahwa Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Serta Pengawasan merupakan bagian terakhir dari fungsi manajemen karena dapat mengetahui apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan yang berlangsung pada suatu perusahaan (Sahat Parulian, 2017).

Berdasarkan ungkapan para ahli disimpulkan bahwa pengawasan merupakan bagian penting untuk mengetahui setiap kegiatan dari mulai penyimpangan hingga proses – proses kerja yang ada diperusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Pengawasan

Menurut Sahat Parulian (2017), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
2. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
3. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Menurut Maringan (2004 : 62) dalam Sahat Parulian (2017), Pengawasan terbagi 4 yaitu:

a. Pengawasan dari dalam perusahaan

Pengawasan yang dilakukan oleh atasan untuk mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan oleh perusahaan untuk menilai kemajuan dan kemunduran perusahaan.

b. Pengawasan dari luar perusahaan

Pengawasan yang dilakukan oleh unit diluar perusahaan . Ini untuk kepentingan tertentu.

c. Pengawasan Preventif

Pengawasan dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Dengan tujuan untuk mengacah terjadinya kesalahan/kekeliruan dalam pelaksanaan kerja.

d. Pengawasan Represif

Pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan yang direncanakan.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut Mulyadi (2007 : 770) dalam Sahat Parulian (2017), mengemukakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- a. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi
- b. Kompleksitas perusahaan memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- c. Kesalahan/ Penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi/perusahaan memerlukan pengawasan.

2.1.2.4 Indikator Pengawasan

Menurut (Siagian, 2014:35) dalam Hariant dan, A. Saputra (2020) terdapat indikator pengawasan kerja antara lain:

1. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mengetahui antara kepentingan pribadi dan perusahaan tergantung kemampuan dan dilihat dari komponen tertentu seperti : Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.

2. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan

bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan.

3. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran karyawan yang menguntungkan, Seperti : Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

4. Supervisi

Suatu bentuk kegiatan yang mengontrol kepatuhan pekerjaan yang meliputi; manusia (karyawan), obyek alat, dan hasil pekerjaan.

5. Keselarasan Tujuan

Proses cek dan pengecekan kembali jadwal penyelesaian dengan sasaran bagian pekerjaan dan tujuan organisasi.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang (karyawan) di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditentukan oleh masing-masing perusahaan atau organisasi (Tjiong Fei Lie dan Hotlan Siagian, 2018). Menurut Arjuna Rizaldi (2021:35) Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja (Novia *et.al* : 2, 2021) Kemudian Menurut Mangkunegara (2007 : 67) pengertian kinerja yaitu “ hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Sutrisno (2009 : 164) dalam Sahat Parulian (2017) kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja para karyawannya. Penilainnya hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan. Untuk tujuan ini sistem-sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job relateted), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat

diandalkan (Suprihati, 2014). Kemudian Menurut Tjiong Fei Lie dan Hotlan Siagian (2018) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang di berikan perusahaan Umi Narimawati *et. al* (2022). Serta kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja karyawan akan menjadi sangat penting, karena keberhasilan perusahaan tergantung bagaimana kinerja karyawannya dapat bertahan dengan baik (Lita Wulantika & Niesfa, 2020:100)

Berdasarkan pendapat para ahli kinerja merupakan hasil dari sebuah kegiatan kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang diharapkan dapat memiliki hasil yang baik bagi perusahaan atau organisasi.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2007 : 68) adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian (The right man, On The Right

Place, The Right man On the Right Job).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan perusahaan). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal (sikap mental yang siap secara psikofisik), artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam situasi kerja.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Tjiong Fei Lie dan Hotlan Siagian (2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai data pendukung serta acuan bagi penulis untuk menentukan hasil yang sedang penulis teliti saat ini. Oleh karena itu penulis melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan yang sama dengan variabel yang sedang diteliti. Berikut isi kajiannya dalam bentuk tabel dibawah:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan/ Perbedaan
1	Ratih Nugraheni, Apriatni EP & Agung Budiarmo (2014)	Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga Pasaraa Sriratu Pemuda Semarang.	Berdasarkan penelitian ini SOP yang di tetapkan adalah baik dan berpengaruh terhadap variabel kinerja pramuniaga positif yang dapat diartikan memiliki pengaruh.	Persamaan: Standar Operasional Prosedur, Pengawasan, Kinerja Perbedaan: -
2	Shela Rahareng (2021)	The Impact of Implementing Standard Operating Procedures and Supervision on Employee Performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan penerapan SOP dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semua hipotesis yang diajukan diterima.	Persamaan: Standar Operasional Prosedur, Pengawasan, Kinerja Karyawan Perbedaan: -
3	Ellene Pricillia Budiarmo, Suwignyo Widagdo (2020)	The Effect Of The Implementation Of Standard Operating Procedure, Reward System, Training And The Work Environment On Work Productivity In PT. BPR WILIS Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penerapan SOP, sistem reward, pelatihan dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi produktivitas kerja, sedangkan jika secara parsial faktor penerapan SOP dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, tetapi untuk reward faktor sistem dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.	Persamaan : Standar Operasional Prosedur Perbedaan : Reward Sistem, Training, Lingkungan Kerja, Produktivitas Kerja.

4	Aprianis (2021)	Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Bandar Lampung.	Berdasarkan penelitian ini Terdapat pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung	Persamaan: Standar Operasional Prosedur, Kinerja Pegawai Perbedaan: Kualitas Pelayanan
5	Mustopa Hidayattulloh, M. Ridwan (2019)	Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia (Studi Kasus di Warehouse dua, Jl Irian I kawasan Industri MM2100, Bekasi)	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur (SOP) terhadap kinerja karyawan, Dari hasil perhitungan secara simultan (bersama - sama) antara variabel Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan..	Persamaan: Standar Operasional Prosedur, Pengawasan, Kinerja Karyawan Perbedaan: -
6	Ira Elbertna, Patar Rumpae, Burhanuddin Kiyai (2014)	Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Pada sekretariat Kota Manado	Berdasarkan penelitian tersebut dikatakan bahwa implementasi/penerapan SOP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Kota Manado	Persamaan: Standar Operasional Prosedur, Kinerja Karyawan Perbedaan: -

7	Nurtika Sari, Darwin Lie, Efendi, Ady Inrawan (2015)	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar	Berdasarkan penelitian tersebut dikatakan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar	Persamaan: Pengawasan, Kinerja Pegawai. Perbedaan:-
8	Harianto, Asron Saputra (2020)	Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Centric Powerindo di Kota Batam	Berdasarkan penelitian tersebut menyatakan bahwa pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan pada PT. Centric Powerindo di Kota Batam.	Persamaan: Pengawasan Kerja Perbedaan: Disiplin Kerja
9	Sahat Parulian Remus (2017)	Analisi Sistem Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cabang Krakatau Medan	Berdasarkan penelitian tersebut peneliti menyatakan bahwa variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Krakatau Medan	Persamaan: Pengawasan, Kinerja Karyawan Perbedaan:-
10	Made Leona Agus Karnawan, Hadi Supratikta (2022)	Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gandawisesa Makmur di Jakarta.	Berdasarkan penelitian tersebut peneliti menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gandawisesa Makmur di Jakarta.	Persamaan: Pengawasan, Kinerja Karyawan Perbedaan:-

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir secara umum merupakan model atau konsep dan teori – teori mengenai hubungan antara variabel - variabel yang telah diidentifikasi. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Prosedur Kerja (SOP) (X_1) dan Pengawasan (X_2) sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan bahwa standar operasional prosedur merupakan hal penting bagi seseorang/karyawan dalam melakukan suatu hal yang dilakukannya karena dengan adanya standar operasional prosedur dapat memudahkan seseorang/karyawan dalam melakukan langkah – langkah untuk menyelesaikan suatu hal yang dikerjakan menjadi lebih efisien dan efektif sehingga dapat memberikan kinerja yang baik terhadap perusahaan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengenai Standar Operasional Prosedur sebagai variabel X_1 adalah efisien, efektif dan konsisten. Keterkaitan variabel X_1 standar operasional prosedur pada PT. Indonesia Comnets Plus SBU Regional Jawa Barat adalah sebagai pedoman serta standar perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan, karena kejelasan dalam setiap tahapan proses yang dilakukan akan mempermudah setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Dari indikatornya sendiri yaitu efisien merupakan pencapaian yang cepat atau tepat dalam membuat keputusan yang tepat dan sukses sesuai rencana perusahaan tanpa harus membuang buang

waktu ataupun sumber daya yang ada. Kemudian indikator efektif yang merupakan hal yang baik untuk karyawan dalam usaha untuk mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan perusahaan. Serta adanya indikator konsisten yang menjadi sebuah tindakan berulang – ulang untuk kelancaran dalam pelaksanaan proses kegiatan atau pekerjaan karyawan.

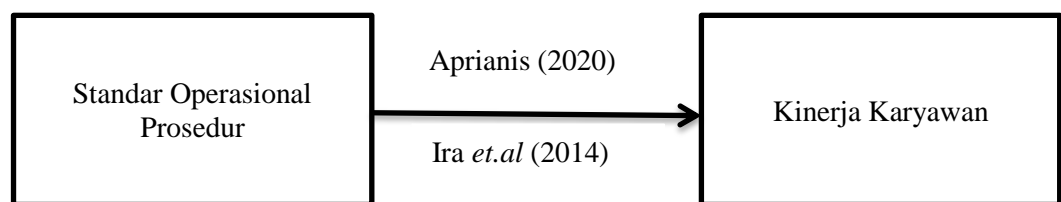
Pada Pengawasan sebagai Variabel X_2 merupakan pemantauan pada setiap kegiatan/pekerjaan yang ada diperusahaan. Ketika pengawasan dilakukan pada seseorang/karyawan maka kegiatan yang dilakukan oleh seseorang akan berjalan sesuai tujuan, menjadi lebih giat dan akan meminimalisir penyimpangan yang akan terjadi yang berpengaruh pada kinerja karyawan itu sendiri. Indikator yang digunakan adalah kontrol masukan, kontrol perilaku, kontrol pengeluaran, supervisi dan keselarasan tujuan. Keterkaitan variabel pengawasan pada PT. Indonesia Comnets Plus SBU Regional Jawa Barat adalah mengetahui sejauh mana kegiatan – kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan. Kemudian keterkaitan indikator yang digunakan adalah kontrol masukan yang meliputi pengelolaan sumber daya yang ada diperusahaan seperti material, uang dan sumber daya manusia serta mencocokkan antara kepentingan individu karyawan dengan kepentingan perusahaan. Indikator kontrol perilaku sebagai tindakan yang mengatur kegiatan karyawan serta memastikan karyawan melakukan kegiatan sesuai yang direncanakan perusahaan, lalu indikator kontrol pengeluaran berupa penentuan target karyawan sesuai dengan arahan atasan serta sebagai sistem penghargaan

yang menguntungkan karyawan. Indikator supervisi sebagai kegiatan yang mengontrol kepatuhan pekerjaan seperti karyawan, objek alat dan hasil pekerjaan. Kemudian indikator keselarasan sebagai pengecekan kembali setiap hasil penyelesaian kerja dan memastikan selaras dengan tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan memiliki hasil optimal dari pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan. Indikator kinerja karyawan ini meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Perusahaan akan sangat memperhatikan kinerja karyawannya sendiri yang merupakan hal penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Pentingnya kinerja karyawan pada PT. Indonesia Comnets Plus SBU Regional Jawa Barat adalah untuk dapat hasil terbaik dari setiap bidang serta produk yang ada diperusahaan sehingga dapat menjadi perusahaan terkemuka dengan tingkat kinerja yang baik yang sangat menguntungkan bagi perusahaan.

2.2.1 Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan

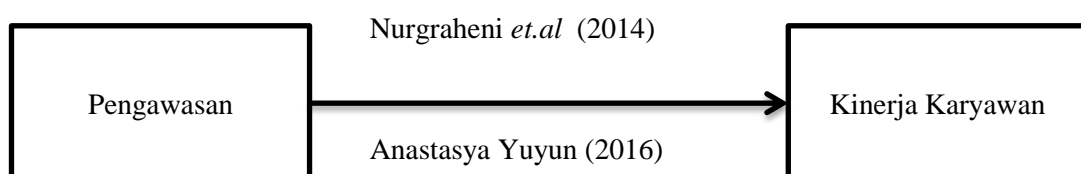
Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Standar operasional prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap perubahan kinerja pegawai dipengaruhi oleh standar operasional prosedur. Penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Aprianis (2021), yang menemukan standar operasional prosedur berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandar Lampung. Penelitian serupa dari Ira, Rumphea, dan Burhanudin (2014) menyatakan terdapat pengaruh variabel Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap variabel kinerja pegawai pada Sekretariat Kota Manado.



Gambar 2. 1 Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

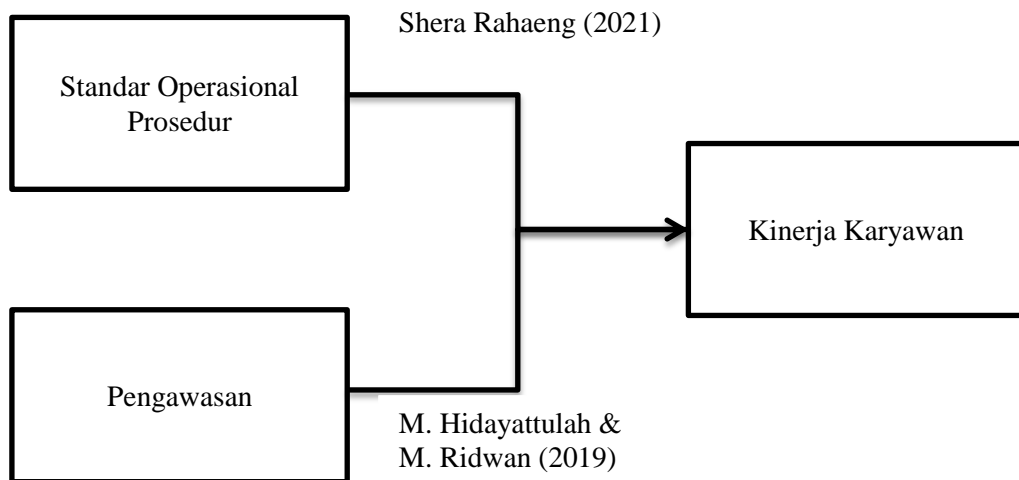
Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Jelas bahwa tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang di rencanakan menjadi kenyataan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraheni, Prihatini, dan Budiarmo (2014) pada penelitian mereka menyatakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, hasilnya menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan kinerja pramuniaga memiliki korelasi yang sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif) pada pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang. Searah artinya jika pengawasan semakin baik maka kinerja karyawan semakin baik. Penelitian serupa dari Anastasya Yuyun (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pipit Mutiara Indah Di Desa Sekatak Buji Kecamatan Sekatak Kabupaten Bulungan .



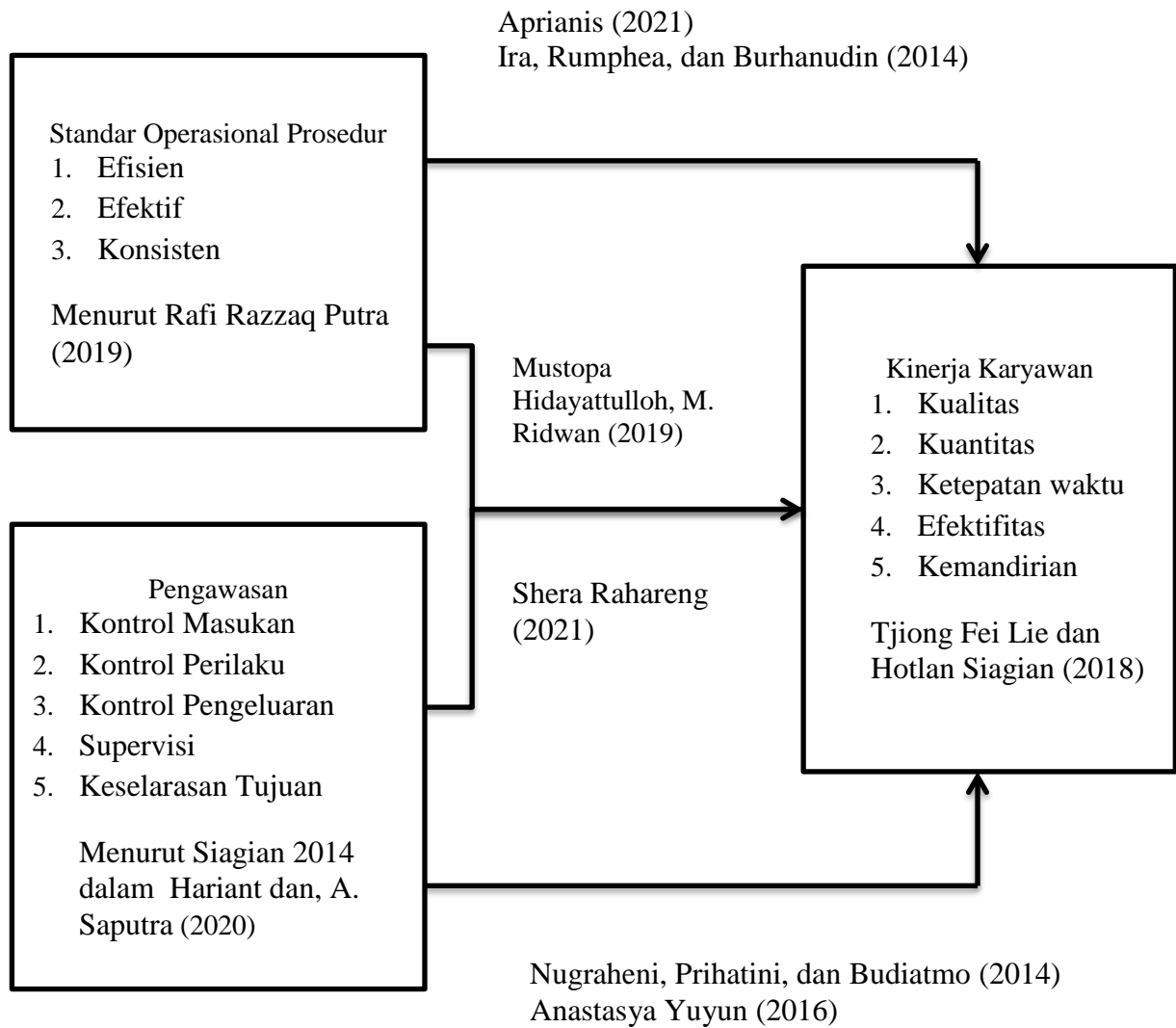
Gambar 2. 2 Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan standar operasional dan pengawasan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mustopa Hidayattulloh, Muhammad Ridwan (2019) bahwa SOP dan Pengawasan secara bersama - sama (simultan) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yusen Logistics Solutions Indonesia. Dengan demikian dapat dinyatakan semakin tinggi nilai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan maka semakin tercapai nilai kinerja karyawan. Sebaliknya apabila Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan semakin rendah maka dapat diperkirakan terjadi penurunan kinerja karyawan.. Hal itu dapat dilihat dari hasil persamaan regresi linear pada penelitian tersebut yang artinya terdapat pengaruh positif antara variabel SOP dan Pengawasan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Serta dapat dinyatakan tinggi nilai Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan maka semakin tercapai nilai kinerja karyawan. Sebaliknya apabila Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Pengawasan semakin rendah maka dapat diperkirakan terjadi penurunan kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan Shera Rahareng (2021) dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa penerapan Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada PDAM Kantor Cabang Ratulangi Makassar.



Gambar 2. 3 Pengaruh SOP dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karawan



Gambar 2. 4 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas serta teori yang menghubungkan variabel X1 terhadap Y , X2 terhadap Y dan X1 serta X2 terhadap Y maka penulis menyajikan hipotesis yaitu :

H Deskriptif : Diduga Standar Operasional Prosedur yang baik, Pengawasan yang baik dan Kinerja Karyawan yang baik pada Divisi Retail Sales & Marketing PT Indonesia Comnets Plus SBU Regioanal Jawa Barat.

H1 : Diduga Standar Operasional Prosedur berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial pada Divisi Retail Sales & Marketing PT Indonesia Comnets Plus SBU Regioanal Jawa Barat.

H2 : Diduga Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial pada Divisi Retail Sales & Marketing PT Indonesia Comnets Plus SBU Regioanal Jawa Barat.

H3 : Diduga Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan pada Divisi Retail Sales & Marketing PT Indonesia Comnets Plus SBU Regioanal Jawa Barat.